The pride, the paradoxes and the potential of passenger rail

84- 4836 /

The VIA year at a glance

	1983	1982 (re-stated)
		(000's except for emloyee data)
Financial results		
Passenger revenue	**$173,325**	$161,994
Total revenue	**$645,713**	$610,580
Net income after tax	**$1,622**	$3,706
Capital expenditures	**$134,700**	$114,115
Volume		
Total passengers carried	**6,734**	7,223
Total passenger miles	**1,556,381**	1,577,439
Car miles operated	**71,761**	78,722
Average number of employees	**3,474**	3,640

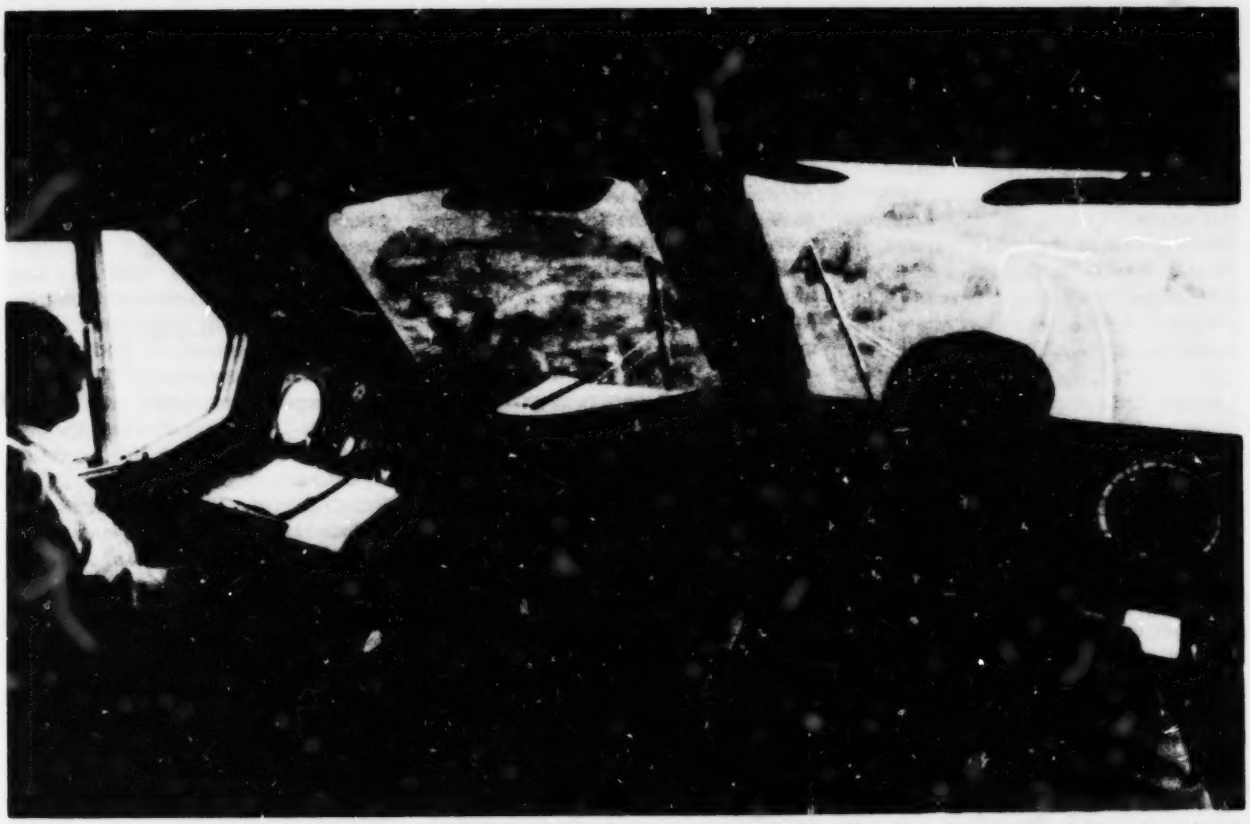
Vehicle maintenance is a key factor in both cost and reliability at VIA. New maintenance procedures were tested at this interim maintenance facility, opened in Montréal in 1983. Now VIA is building a national network of four new maintenance centres at a total cost of $306 million, that will use modern methods pioneered at this centre.

Contents of the Annual Report

Letter of transmittal ..... page 2
Message from the President ..... page 4
The year in review ..... page 8
Financial review ..... page 15
Financial statements and notes ..... page 17
Corporate directory ..... page 22

VIA Rail Canada Inc.

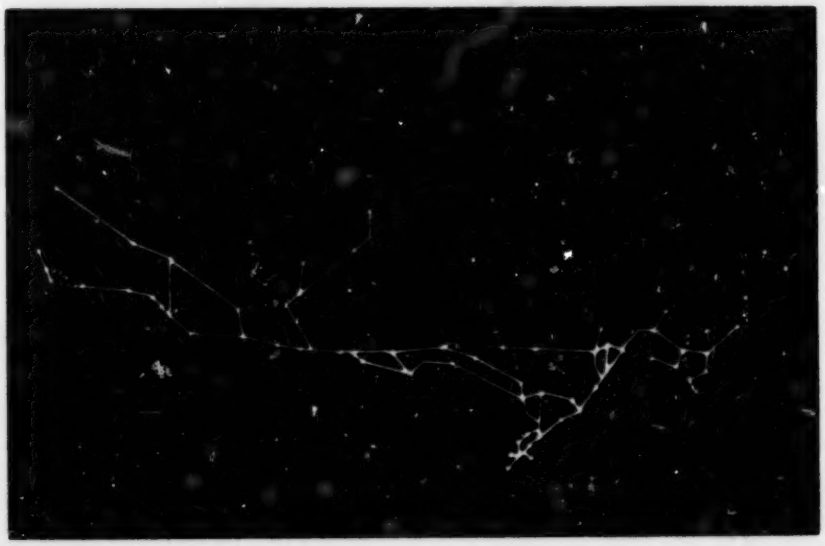
Annual report



Typifying VIA's future in modernizing Canada's passenger railway service is one of our modern Canadian-built LRC (Light, Rapid, Comfortable) trains. VIA is now developing new trains for other routes to complement the LRC.

The way ahead...

VIA Rail Canada Inc. is the federal crown corporation which manages Canada's passenger rail service. Within its scope, VIA offers intercity, transcontinental, regional and remote rail services to Canadians from coast to coast. In 1983, VIA operated more than 140 trains daily, carrying an average of 18,449 passengers a day. The company's rail network extends over 11,400 miles (18,300 km) and serves more than 750 stations across the country. VIA's 3,500 employees are dedicated to providing efficient and cost-effective service to the Canadian public. This annual report tells how VIA is modernizing to meet the needs of today and tomorrow.



***Letter of transmittal** from Harold A. Renouf, O.C. Chairman of the Board*

1983: a year of progress and change

Text of letter to:
The Honourable
Lloyd Axworthy, PC, MP
Minister of Transport
Ottawa, Canada

Mr. Minister:

THE BOARD OF DIRECTORS of VIA Rail Canada Inc. is pleased to submit the Corporation's Annual Report for 1983. The report reviews a year of significant progress for VIA in the achievement of its plans for capital improvements in rail passenger equipment, the development of new maintenance facilities, the reorganization of management and systems, both in Headquarters and the regions, and the effective control over costs.

These efforts are reflected in the identification of strategic issues facing VIA and in the planning and development of initiatives to meet these issues.

Progress on some fronts was less than the public and management would have desired, yet on balance, there is a greater awareness of VIA as a distinct entity and an amazing acceptance by Canadians of passenger rail as a necessary and desirable mode of transportation.

Operating costs down

The results of the year's operations are reviewed, beginning at page 15. Attention is drawn here to one aspect only: the impact of the year's operations on the government funding of operating expenses.

VIA's estimates for 1983 operating grants, which were approved by Parliament, amounted to $527.3 million, an increase of 22 per cent over 1982 (excluding capital contributions). The actual grant required was $451.2 million, an increase of 4.5 per cent or less than the rate of inflation. Indeed, if the accounting transaction referred to (page 20) in note 2(d) to the financial statements is excluded because similar expenditures in 1982 were charged to capital account, the increase is less than one per cent (0.6 per cent).

Thus, the "best efforts" commitment that was made to your predecessor at the time of my appointment to bring about an annual reduction of $100 million in the amount of government operating grants within three years has been achieved basically with the above reduction of $93 million.

Major factors contributing to this very positive result include the decline in inflation and the commitment of VIA's Board and management to a "bottom-line" philosophy. This has created a very healthy climate in which accountability is taken seriously in the corporation. As one manifestation of that accountability, VIA commenced a program of comprehensive auditing in 1983, which will be expanded in 1984.

One measure of progress

The decrease in our actual needs for government funding is just one measure of that progress. VIA is set on a course of renewal, with both the bottom-line and the national interest in mind.

The rail passenger service that Canadians own today is much less a reflection of what rail can offer than a legacy of those decades of decline and disincentives which preceded VIA's incorporation. VIA has begun to reverse that

1984: A year of planning for productivity

VIA does not have the clear statement of mission and objectives that would derive from its own Act. But it does have a number of policy statements and directives which it has received from government over time.

Strategic issues facing VIA

From these directives and its own experience, VIA had identified the strategic issues – the important problems and opportunities – facing it.

The corporation sees its main challenges as:

...redefining VIA's legal and contractual framework to give the corporation the authority to carry out its responsibilities for rail passenger services;

...undertaking the rapid modernization of the rail passenger service;

...providing quality service across the country;

...providing sound management, thus ensuring that VIA's funds are expended economically and efficiently, on value-for-money principles.

Initiatives are being developed by VIA to meet these strategic issues and to fulfill its mission.

"The rail passenger service that Canadians own today is much less a reflection of what rail can offer than a legacy of those decades of decline and disincentives which preceded VIA's incorporation. VIA has begun to reverse this downward trend in 1983."

downward trend with more aggressive marketing, new equipment and stronger operational and cost controls.

High-speed promise

VIA is studying and developing initiatives – high-speed services, new transcontinental equipment, station development, trains for light-density routes, improved labour productivity coupled with a social responsibility and a new management framework. These initiatives can lead to a modern, cost-effective national rail passenger service of which all Canadians can be proud. This process of renewal, the renaissance of passenger rail, can also benefit Canada as a whole in employment, as well as technological and institutional development.

The greatest potential of passenger rail in both commercial and social terms lies in high-speed services between Canada's major population centres where traffic density would warrant them. The services VIA is now able to offer, even between those major centres, fall far short of the potential to be won by high-speed service. But the capital costs of such new services are substantial. Thus, the costs and benefits of this approach to renewal must be weighed with great care.

VIA must also be concerned about its stewardship of Canada's historic transcontinental services. As we near their centenary, the transcontinentals remain a unique and evocative travel experience for many Canadians.

As well, VIA must continue to manage efficiently and effectively the regional and remote services which are funded by government in the national interest.

In December 1983, the federal government announced approval of $306 million to construct a national network of four VIA maintenance centres in Halifax, Montréal, Toronto and Winnipeg. This was warmly welcomed by VIA as a first major step to giving it direct control over a very significant segment of its expenditures, amounting to $165 million or one quarter of VIA's operating budget.

Key role for stations

The development of stations to meet current needs of passengers is another area of importance. Many stations need upgrading and renovating to improve their operational effectiveness, their energy-efficiency and accessibility for the handicapped. With government approval, VIA can implement plans for the future use of railway stations, including intermodal approaches, with the best deployment of these public assets of the rail passenger service.

Finally, VIA's Board of Directors also underwent a form of reorganization this year. The number of committees of the Board was reduced by one and their mandates changed to assist the Board in playing a larger role in overseeing policy orientation, while leaving management to oversee VIA's operations. The new committee structure provides the opportunity to meet in small groups for detailed study and to review and make recommendations which then require approval of the Board.

The Board of Directors and management wish to thank two members of the Board who contributed much to VIA's progress and who retired this year. We commend Gordon C. Gale and Laurent Picard, O.C. for their devotion and service to the corporation. They share our vision of what rail passenger service may again mean to Canada.

On behalf of the Board:

Harold A. Renouf, O.C.
Chairman of the Board

A personal viewpoint:

New auditing tools don't replace managers

MUCH HAS BEEN SAID during the year about the accountability of crown corporations and about comprehensive auditing.

A crown corporation, such as VIA Rail, is dependent upon Parliament for much of its annual operating and capital requirements. In such circumstances, there can be no question that it is accountable to Parliament and to government, through the appropriate Minister, for its stewardship and its performance.

For most of my professional lifetime, many well-managed corporations used short-term (one-year) and medium-term (five-year) forecasts and operational audits as tools of management. Today, we have new "buzz" words – strategic plans, comprehensive audits and "bottom-line" – and some people may be misled into thinking that these are substitutes for management. With poor management, strategic plans and comprehensive audits will improve results only marginally, although poor results will be more visible.

However, competent management will use strategic plans to look beyond the impact of the next quarterly results since they recognize that profits ("bottom-line") are the outcome of good planning and effective management. Also, they will use comprehensive audits to see that a particular program is implemented as planned, to assess the actual results against the plan, to evaluate its effectiveness and the effectiveness of the program managers and to learn from any mistakes made.

–Harold A. Renouf

"VIA is confronted by the dual imperatives of making a profit (or at least holding its losses down to the minimum) and yet serving the national interest. The drive for profit has come to be part of the fabric of management at VIA. At the same time, we understand that we will continue to be required to provide public services that may never become profitable."

Message from the President

The pride, the paradoxes and

Pierre A.H. Franche
President
and Chief Executive Officer

WHEN I ACCEPTED the presidency of VIA about 20 months ago, VIA was receiving over $400 million annually in government operating subsidies. Once the flagship of two great railways, Canada's passenger rail service was being operated with a fleet of largely 30-year-old refurbished vehicles, thinly augmented by new rolling stock just coming into use. Just 12 months earlier, a 20 per cent cut in VIA's route-miles had caused considerable public reaction. There was indeed public uncertainty over the future of VIA.

My first year at VIA has proved challenging, stimulating and encouraging. What I found was the potential on which to build and 1983 is the first step in that rebuilding process. Indeed, it has given me real cause for optimism and pride about VIA's future potential – the service it can render to passengers and the historic contribution it can again make to Canadian unity. Any rebuilding process requires building blocks and these abound at VIA. The employee group of some 3,500 is dedicated and determined to tackle what seems impossible – modernizing the VIA system. Remedial measures have been pressed forward with vigour. Studies are under way which may yet provide a major contribution to the renaissance which is needed if Canada's passenger railway service is to be more economic, more efficient.

VIA's commitment to improving customer satisfaction begins with our employees. An extensive customer training program has begun. We know that good service means a great deal to customers. This is our focus now.

Mindful of the national interest

Yet, we must always be very mindful of the national interest it has served since our rail-lines first reached the Pacific nearly 100 years ago. Even though we must focus on the two-thirds of Canadians who live near the central travel corridor, we cannot neglect Eastern and Western Canada.

The Board of Directors, management and staff are convinced that Canada's passenger railway system *can* be rebuilt, modernized and realigned to meet the contemporary needs of Canadians into the twenty-first century. All are eager to rise to this challenge. It has the scent of history in the making.

Successive Ministers of Transport and their Cabinet colleagues have demonstrated the government's willingness to re-invest in VIA and the passenger rail service when logical proposals are put forward.

Finally (and perhaps most heartening

"Precise, segmented accounting will remain the best way for the government and Canadians to hold VIA's board of directors and management accountable for economy, efficiency and effectiveness, if not for actual profits – under some conditions, on some routes. A bottom-line approach helps this."

the potential of passenger rail

of all), there is strong support from our 25 million shareholders. Attitudinal research studies for VIA during 1983 disclosed that Canadians overwhelmingly back the passenger rail service and our plans to modernize it. And many have "voted with their feet" by continuing to use our railway when all other modes of transport have been fighting to retain market-share. Even when delays and crowded conditions at the 1983 Christmas peak were exacerbated by extremely bad weather, I believe a majority of our passengers had some appreciation of our difficulties. The passenger railway has a strong place in the hearts of Canadians and in their expectations for the future.

However, all this support must not conceal the magnitude of the task that faces all of us at VIA. Modernizing a national passenger railway which had had no major investment for decades is costly, complex and often involves long lead-times. And will revenues justify the capital investment? Some relatively simple measures can be launched immediately but the big decisions will take years to come to reality. This relative inflexibility is not widely understood by an impatient public, which would like quicker action from VIA on modernization, nor even by some of the proponents of passenger rail.

A large and complex mechanism

VIA is a large and complex mechanism, fraught with interacting problems of equipment, shared infrastructure and communications systems. When you try to run faster passenger trains in competition with longer, slower freight trains on the same, largely single track, it's hard to improve passenger service. Freight and passengers don't mix well! And track improvement work, necessary as it is, can slow passenger trains. All of these problems simply cannot be solved overnight. As they used to say: "You can't turn the Queen Mary around in her own length." So it is with turning VIA around. This will take a little longer if it is to be done well.

With these personal observations, let me report on some of VIA's achievements last year, on the road to the renaissance of passenger rail in our country.

New image for passenger rail

VIA has adopted a new marketing posture that has begun to bring a new image to passenger rail travel. The whole corporation is being oriented to satisfying the needs of our customers. We are experimenting with forms of promotion new to VIA in serious attempts to lure people away from that most common form of transportation, the private automobile. Discounted fares have been tested and found to attract traffic, also.

Our reliability – often adversely affected by our ageing equipment – will begin to have greater credibility as a result of improved maintenance practices for both old and new equipment. The interim maintenance facility that VIA opened in Montréal last year has already demonstrated that fact. So has the government's decision to make a very considerable investment in a national network of four new VIA maintenance centres. This reflects the government's commitment – and VIA's – to continue to expand passenger rail efficiency and reliability. More reliable equipment will lead to greater customer satisfaction, to increased ridership and so to increased revenue. It will help us meet the expectations of the Canadian public.

Commitment to customers

VIA's commitment to improving customer satisfaction doesn't end with better equipment – in fact, you could say it begins with our employees. This is a central theme at VIA today. An extensive customer service training program is under way that will see all employees, including those in non-customer contact jobs, being exposed to customer service goals and objectives. The program began last fall with the so-called "front-line project" in which every senior executive spent time on the "front-line", working alongside baggage handlers, ticket examiners, red caps and stewards. Every senior executive, including myself, is also taking some part in a major training effort aimed at improving customer service. These programs are giving us grass roots insights and providing every employee with the tools necessary to offer better service. They will be repeated each year – with middle managers taking part in the front-line effort. Employee reactions have been extremely encouraging and we feel very strongly that these programs will generate a renewed feeling of pride and involvement amongst employees throughout the organization.

We know that good service means much to our customers. We also know from the VIA attitudinal studies I mentioned earlier that Canadians, in general,

"Canadians strongly support VIA, even though they may be impatient with present shortcomings in our service. In fact, they strongly favour an improved passenger rail system and the very considerable expenditure needed to reach an appropriate level of service to satisfy the customers of passenger rail."

Message from the President

Matching bottom-line thinking

strongly support VIA even though they may be impatient with present shortcomings in our service. In fact, they strongly favour an improved passenger rail system – and the considerable expenditure which is needed to reach an appropriate level of service to customers.

VIA has, of course, already embarked on a program to replace its ageing equipment with modern, efficient and more comfortable trains. Delivery of the second order of 10 LRC (Light, Rapid, Comfortable) locomotives and 50 cars has now begun. And VIA has started to develop a prototype train that would best meet the needs of VIA's light-density routes in Eastern and Western Canada where shorter trains are required. New equipment for the transcontinental services could evolve from this work. A study of the transcontinental services, also under way, may indicate a need for new equipment if this service is to be modernized and improved and run more economically and efficiently. These two projects would thus logically lead to another major re-equipment of VIA's fleet, complementing the present investment in the LRC for the central corridor.

"The Montréal-Ottawa-Toronto segment of the Québec-Windsor Corridor could be brought into a surplus operating position with high-speed electric trains on tracks dedicated to passenger rail."

To enhance service to VIA customers, improvements to station facilities are also being put in place. It is a happy coincidence that many of these also involve restoring outstanding examples of our Canadian architectural heritage. This heritage is thus being preserved in modern use and the stations will once again represent a national presence across the land. Upgraded stations will both improve customer service and provide most agreeable and productive environments for the railway personnel and other employees who work there.

Key cost problem

One of VIA's key cost problems has been that it inherited staffing patterns established decades ago. Faced with the specific mandate of improving efficiency, effectiveness and economy of the passenger rail business, one of VIA's key objectives is to rejuvenate labour practices to today's standards while at the same time improve working conditions and serve the public better. The fact that many of the people in passenger rail are employed by CN and CP makes this more complex to achieve. But still they are critical to fulfilling our mandate.

About 61 per cent of VIA's total expenses each year is paid to the two railways, CN and CP, over whose tracks our trains run, operated by their employees, guided by their signalling and other communications systems, with maintenance provided by their shops. During 1983, good progress was made by VIA in obtaining detailed billing information from the two railways. The result has been to lower rail charges to VIA. This is partly due to better management of VIA's fleet and partly to the more specific information available. Also, the results of joint productivity task forces with CN and CP have contributed to reducing our costs.

A final accomplishment of last year is one which perhaps holds the most far-reaching possibilities for the future of passenger rail in Canada. This was the completion of a $5 million, three-year study of high-speed passenger rail in Canada. This feasibility study examined six options for VIA service in two high-density travel corridors in Canada: Québec-Windsor and Edmonton-Calgary. These options range from service levels VIA already plans to accomplish in its 1984-1988 business plan to a very advanced-technology system. The study report has been presented to the federal government, VIA's shareholder. The study indicates that the Montréal-Ottawa-Toronto segment of the Québec-Windsor Corridor operations of VIA could be brought into a surplus operating position. It could carry many more passengers, with far faster travel-times and increased frequencies, through the use of high-speed electric trains on tracks dedicated to the passenger service.

All these measures can be characterized by a determination to manage this business with the level of competence that Canadians expect from us.

However, in this drive to modernize and reach a more economic level of operation, VIA faces some paradoxes.

Profit serves the national interest

We are confronted by the dual imperatives of making a profit (or at least holding losses down to the minimum) and yet serving the national interest. The two are not necessarily always consistent. The

"Financial viability should be the critical test of VIA's performance in the long term. But we cannot abandon or neglect those other lower-density services provided for national unity, social equity, or tourism development reasons. We will work to meet the standards government sets for these public services."

to national interest dictates

concept of "the bottom-line" has come to be part of the fabric of management at VIA. It is, of course, a familiar discipline of business. At the same time, we understand that we will continue to be required to provide public services that may never be profitable in the financial sense. But VIA is seeking, through its new, refined management information system, to make our cost-accounting accurately reveal the true operating cost of all our routes. This will help us to manage better, either for a real profit or for the benefits of rendering a public service. It will also help the government to take a closer measure of those routes it requires to be served to meet national-interest imperatives. This precise segmented accounting will remain, in my view, the best way for the government and Canadians to hold VIA's board of directors and management accountable for economy, efficiency and effectiveness, if not indeed for actual profits – under some conditions, on some routes.

Assessing VIA's services

To give a realistic and meaningful picture of what Canada's passenger rail service actually costs, we already assess our services by type – corridor, transcontinental, intercity and remote. The character of each of these four service types is very diverse. Mixing them together presents a very distorted picture of both VIA's current performance and the future potential of passenger rail in this country. With the corridor services, the public has a choice of transportation options. Here financial viability should be the critical test of VIA's performance in the long-term. Based on present preliminary evidence, we believe a modernized corridor service *can* earn back the investment it will require as well as provide a key transportation facility for Canada – potentially serving 65 to 75 per cent of Canadians. But we cannot abandon or neglect those other lower-density services provided for national unity, social equity or tourism development reasons. We will work to meet the standards government sets for such services – at the lowest possible cost to the public. That is VIA's ongoing challenge: better, modern service at the least cost to the public purse, with a balance in service to all the regions of Canada.

From long decades of virtual inaction, VIA is now evolving slowly – but steadily and pragmatically – towards a more modern, more economic approach to updating a vital Canadian resource. The national passenger rail system *can* fit the promise and the needs of the twenty-first century. This task is difficult, complex and many-sided. There are no quick or easy solutions.

Keeping a long tradition

It will take time, money, effort and certainly will require sound, innovative management and dedicated employees. It can and must be done. We surely cannot afford to reject Canada's long tradition of railway excellence through either uncertainty or neglect.

This, then, is the basic challenge for VIA and VIA's people – to match sound management and a firm bottom-line orientation with the dictates of the national interest. In 1983, we moved closer to these goals. We will continue with the rejuvenation of Canada's passenger rail system in 1984. To me, it is an exciting, demanding and historic idea both for VIA and for its employees as well as for the 25 million shareholders we all serve.

The passenger railway has a strong place in the hearts of Canadians and in their expectations for the future, according to research carried out for VIA. Canadians want VIA – as its growing market share demonstrates. Canadians believe VIA should be modernized to serve contemporary needs.

VIA Rail Canada Inc.

The year in review

Attracting and keeping customers is the key to a better VIA bottom-line

FOR VIA RAIL, the key to a better bottom-line is volume – attracting more passengers. Here, VIA has an advantage over other transportation modes like air, bus and even the private automobile, since the incremental cost of adding equipment to handle increased volumes is not high. In today's climate, where the travel market is not growing, VIA will continue to direct its efforts to developing the kind of passenger rail service that will increase its market-sh . VIA's passenger miles remained ba. ally unchanged from 1982 while other modes decreased by five to 10 per cent.

In 1983, VIA reorganized its management structure to provide clear direction and maximum flexibility, to eliminate duplication of effort and to stress accountability. The aim was better service to customers. VIA has developed a comprehensive and far-reaching customer service program that will affect every employee in the corporation and consequently, every passenger.

VIA opened an interim maintenance facility to test modern procedures and then the government approved a system-wide network of such facilities that will be the cornerstone of improved reliability and, therefore, of increased ridership.

Good customer service is VIA's number one goal

• VIA has long recognized that it must provide customers with the quality of service and attention that will make them want to come back again and again. In 1983, important developments were undertaken which reflect the seriousness of VIA's concern. As part of the corporate reorganization, separate on-board services, customer service and training departments were established.

The first activity of the major customer service program was the front-line project carried out in the late fall. Here, senior executives took on for a day a variety of customer-contact jobs such as baggage-handling, ticket-examining and working as red caps, waiters and stewards. This project was designed to indicate senior management's commitment to improving customer service and familiarize managers with front-line conditions. It will become an annual event and will be expanded to include all middle management.

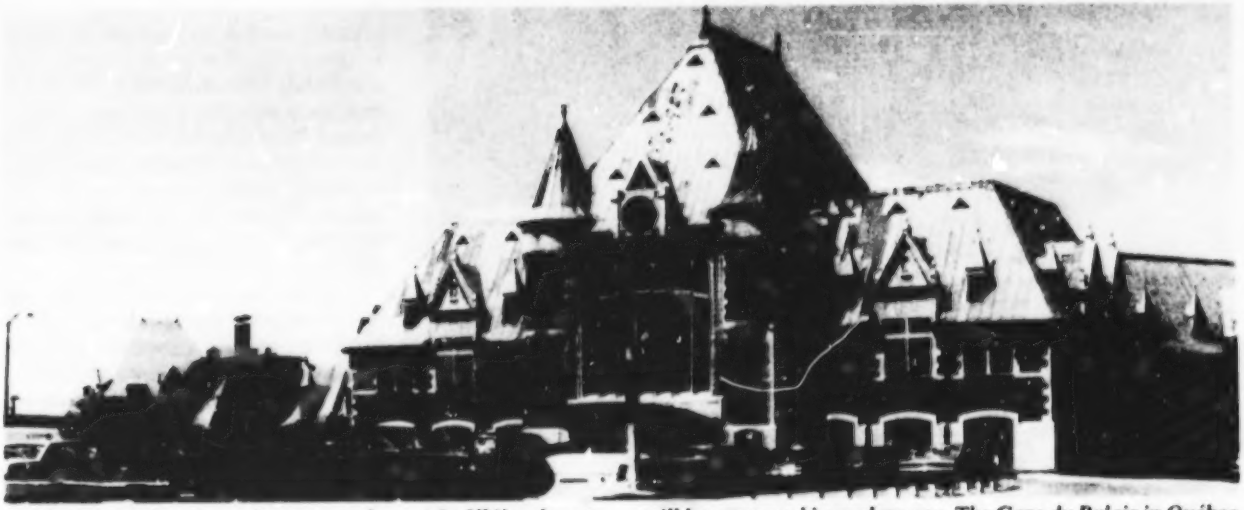
Attitudinal surveys of both employees and customers were conducted to provide the baseline to later determine the effectiveness of the customer service program. The program also includes awards for outstanding performance for both individuals and groups of employees. These are designed to involve in a positive way all VIA employees who have face-to-face contact with customers.

For the newly-established training function, the main priority in 1983 was the development of the customer service training program. This training is aimed at every employee, from senior managers to front-line staff. Courses have been geared to customer service-related activities in all VIA departments. Senior executives have presented some of the courses to establish management as visible and active leaders who are dedicated to the customer service program. The process has also provided valuable feedback from employees to management.

"VIA's commitment to improving customer services doesn't end with better equipment – in fact, it begins with our employees. That is a central theme at VIA today. The customer service program will generate a renewed feeling of pride and involvement among employees."

Customers want comfortable, reliable trains and on-time performance. When winter storms create the inevitable delays, then it's VIA's employees who can make the difference between a pleasant journey and a bad one. Customer service training for all employees will bring a much greater awareness of what good rail service can mean.

"VIA's ongoing challenge: better, modern service at the least cost to the public purse. From long decades of virtual inaction, VIA is now evolving slowly, but steadily and pragmatically also, towards a more modern, more economic approach."



Station upgrading is an important element in VIA's plans to provide an improved level of service to customers and better working conditions for its employees. As well, many stations are outstanding examples of Canada's architectural heritage which will be preserved in modern use. The Gare du Palais in Québec City is one station where renovations are being undertaken. Upon completion in 1986, downtown passenger rail service will be restored to the historic capital of the province of Québec.

Station upgrading improves VIA's service and its image

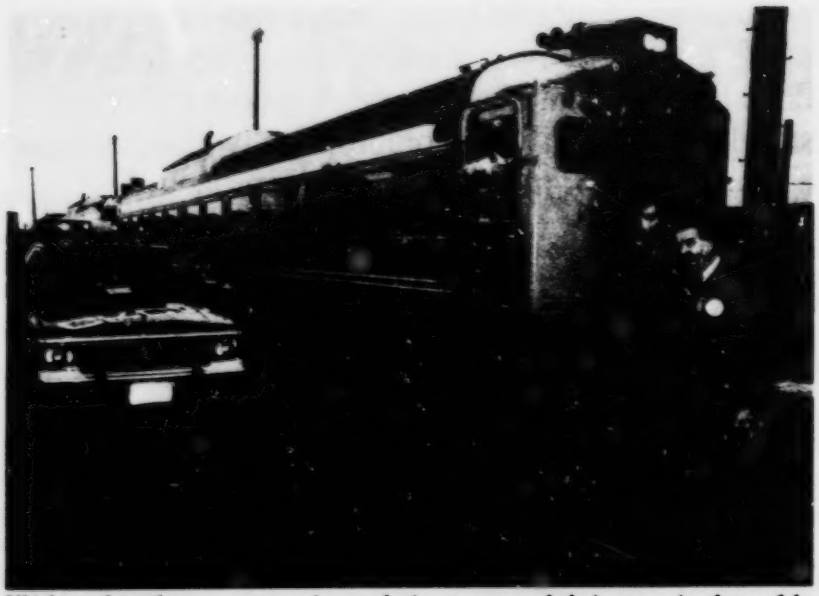
• The station is the passenger's first and last personal point of contact with VIA. It provides important elements of service such as ticketing, waiting facilities, baggage-handling and information – so the appearance, comfort and convenience for the passenger are important. As well, railway stations have been focal points in Canadian communities since the mid-nineteenth century and many stations represent outstanding examples of Canada's architectural heritage.

VIA has developed policy proposals on the management and control of passenger stations which would allow it to fulfill its obligations better as the country's rail passenger carrier. Steps include improving station services to passengers; redeveloping station properties: preserving and enhancing the heritage aspects and conveying VIA's image as a good corporate citizen. The policy will also contribute to VIA's financial viability through upgrading and renovations to improve operational efficiency, ensuring energy-efficiency and access for the handicapped, and the optimal use of space, including intermodal uses.

In 1983, as part of VIA's general effort to improve customer service, many improvements to station facilities were initiated. Funds have been committed to VIA station development at the Gare du Palais in Québec City (which will restore downtown service), Toronto's historic Union Station and to a new passenger rail station in Sudbury. VIA opened a new bus terminal in downtown Charlottetown, the first such facility operated by VIA. In October, work began on an intermodal station at Lévis, Québec. In Ontario, station renovation projects were begun in London, Kitchener, Brantford, Woodstock, Chatham and Sarnia.

VIA is committed to making its services more accessible to passengers, regardless of their disability or mobility handicaps. In 20 major stations, wheelchair lifts have already been installed and plans and specifications prepared for modifications to another 75 medium-sized stations. These modifications include accessible washrooms, adjustments to doors to make them easier to open and lower ticket counters. New station furniture, signage and access ramps are being developed to meet the needs of those with sensory as well as physical handicaps. "Visual ears" have been installed on phones in 35 stations, allowing passengers with hearing and speaking problems to place calls. Wheelchair-restraining devices to accommodate wheelchair passengers have been installed in all LRC club cars and some rail diesel cars.

"We are making serious attempts to lure people away from the most common form of transportation – the private automobile."



VIA has adopted a more aggressive marketing posture to help increase its share of the market. In one innovative promotional program last year, VIA got a lot of community involvement in helping to prove that the Moncton-Campbellton train was faster than the car. A city of Moncton representative fires the starting shot that launched what was known as the Great Race, a local event that attracted national media coverage.

Innovative marketing attracts customers to rail

• VIA's two measures of success – serving more people and improving the bottom-line – are closely linked. So VIA has developed hard-hitting advertising and consumer promotion to reinforce its direct-selling efforts. VIA's share of the market has increased.

Early in 1983, VIA launched a major marketing campaign in Southwestern Ontario, aimed at attracting people away from their cars and onto the trains. Between February 21 and May 29, passengers were given a 40 per cent discount on the one-way fare on any service in Southwestern Ontario. The four-month "Way to Go" campaign used newspaper and radio ads, shopping-mall displays, information kits and buttons. Passenger volume was up by 99,000 and revenue up by 27 per cent over the same period of the previous year.

VIA is also experimenting with a new approach to promoting its trains in the Québec-Windsor Corridor. Through newspaper ads and a multi-company coupon/sweepstakes envelope, the "Trains love People" promotion reached more than 3 million homes. The goal: to entice non-train users into trying rail and to encourage regular users to take the train more often.

Tour packages continued to be a success with the introduction of additional features such as Autotrav through VIA's reservation system, Reservia. Autotrav is part of Air Canada's mechanized reservation system which groups together information about tour packages offered by many different companies.

IATA accredits VIA

During 1983, VIA also obtained its International Air Transport Association accreditation in Québec, enabling VIA to sell air transportation at specially-licensed offices. In August, VIA and Air Canada linked their respective reservation systems, Reservia and Reservec. VIA – accredited travel agents equipped with Reservec terminals have access to Reservia data without a separate Reservia terminal. VIA sales agents can also reserve hotel rooms for passengers through Hotelline, another Reservec feature.

To help VIA meet its objectives of better serving the public and improving the bottom line, attitudinal market research is carried out regularly, as is consultation with other levels of government and public-interest groups. When the analysis shows that a new service, or a change to an existing one, would meet these objectives, the appropriate change is made. (Service changes and the addition or deletion of routes must be conveyed to or approved by the Canadian Transport Commission.)

In 1983, one new service was introduced and some changes were made to certain existing services. On May 29, daily direct service was introduced between Montréal and the Gaspé Peninsula. Previously, passengers rode the Eastern Transcontinental to Matapédia, then transferred to a local service for Gaspé. Since May 29, passengers between Moncton and Campbellton have had same-day, inter-city return service.

Changes for 1984

In December, several service changes were announced for 1984, subject to CTC approval. These include a full-service Winnipeg-Melville-Saskatoon-Edmonton-Prince Rupert train, providing connections to and from the Western Transcontinental at Winnipeg; three-times-a-week railiner service between Moncton and Edmundston; six-day-a-week same-day return service between Port Hawkesbury/Truro and Halifax, and daily morning service between Ottawa and Toronto, using railiner service between Ottawa and Kingston to connect with the existing LRC morning service between Toronto and Montréal. The infrastructure on the Ottawa-Toronto line is being upgraded. This will eventually permit a four-hour travel time between these two cities.

During 1983, the continental meal service concept was introduced on the Western Transcontinental and on trains serving northern Manitoba and northern British Columbia. This change will reduce operating costs of VIA's on-board services by $5 million annually.

On September 7, a general fare increase of 5 per cent was put into effect, in keeping with the federal government's 6 & 5 program.

"Our reliability – often adversely affected by our ageing equipment – will begin to have greater credibility as a result of improved maintenance practices. More reliable equipment will lead to greater customer satisfaction, increased ridership and increased revenue."

Maintenance centres will improve service and cut costs

•Two major goals for VIA – improved reliability and greater control over operating expenses – grew closer to realization in 1983 with the approval by the federal government of capital funds for the construction of four permanent VIA maintenance centres. VIA's ageing equipment, much of it over 30 years old, has been a major barrier to providing reliable, on-time performance. (Maintenance costs currently account for about 25 per cent of VIA's operating budget.) With modern maintenance, the new centres will also permit more of VIA's fleet to be available for service at any one time, at better cost.

In April 1983, VIA officially opened an interim maintenance facility at Ville St-Pierre near Montréal. The centre was designed to test new tooling, maintenance and management procedures for the maintenance of the LRC fleet while proposals were being completed to construct four other maintenance centres. In December, the federal government announced that it had approved $306 million for the construction of the permanent VIA maintenance facilities in Montréal, Toronto, Winnipeg and Halifax.

The four centres will be able to handle 86 per cent of VIA's maintenance needs, including conventional vehicles, RDCs, LRCs and possible future equipment. VIA's annual maintenance costs will be reduced by an estimated $55 million annually when the four centres are fully operational. The new facilities will service trains as complete units, saving both time and money by reducing switching time and improving the quality of maintenance. They will also offer greatly-improved working conditions for employees in an indoor climate-controlled environment. Previously, VIA equipment was serviced outdoors in all weather.

VIA's new maintenance centres will improve VIA's reliability and reduce costs – by an estimated $55 million annually when all four centres are operational. Employees will also be working in greatly improved conditions in an indoor, climate-controlled environment. Construction of the Toronto maintenance centre began in December.

"Modernizing a national passenger railway which has had no major investment for decades is costly, complex and often involves long lead-times. Some relatively simple measures can be launched immediately, but the big decisions will take years to come to reality."

New equipment in service: the old renewed for the medium-term

•One of the major obstacles to VIA being able to provide reliable, on-time service – and thereby satisfying customer needs – is the ageing equipment used on many of VIA's routes. Studies are underway to develop and test new equipment that will be reliable, energy-efficient and attractive to customers. Meanwhile, VIA must continue to use its existing fleet to the best possible advantage. Over 90 per cent of the equipment VIA acquired from CN and CP had been refurbished by the end of 1983. VIA also embarked on a program of remanufacturing conventional diesel locomotives. Last year, five such locomotives were renewed.

Delivery for testing of the first locomotive in VIA's second order of 50 LRC cars and 10 locomotives took place in 1983. The LRC train's award-winning interior design provides an exceptional travel environment. The new trains include design improvements which respond to customer comment.

The delivery of the second order of LRCs will be completed by early 1985. These Canadian-designed cars have shown promise in revenue service – but they also showed breaking-in problems, now being corrected. For example, an investigation revealed that wheel bearings and their housings were not mating correctly. All LRC vehicles are being fitted with new housings and, where necessary, with new bearings.

High-speed rail study completed

•Both the government and VIA recognize that the long-term viability of passenger rail service in Canada depends on early and aggressive modernization in areas of high-density traffic where rail has the best market potential and can gain a competitive advantage over other modes of transportation.

In 1981, the government asked VIA to investigate the desirability and feasibility of significant investment in high-speed passenger rail service in the more densely-populated Canadian traffic corridors. The Québec-Windsor and the Calgary-Edmonton corridors were selected as candidates for possible investment.

The feasibility study was completed in late 1983 and a summary report was submitted to the Minister of Transport early in 1984.

VIA had access to the most advanced international expertise in preparing the feasibility study, with consultants from Britain, France and Japan working with their Canadian counterparts, blending international and Canadian railway knowledge.

Various options were studied on capital cost, operating cost and market response. This led VIA to produce a "combination" option for the central corridor. This would blend electric service of up to 300 km per hour between Montréal, Ottawa and Toronto with 155 km per hour diesel service with increased frequency and reduced travel-times for the Québec City-Montréal and Toronto-Windsor segments. In the Calgary-Edmonton corridor, electric service of up to 300 km per hour could obtain about 35 per cent of this intercity market, although the capital investment could not be returned out of revenue earned.

Study examines new equipment

•Plans for improved service in the central corridor are being balanced with the need for modernization in Western and Atlantic Canada. In 1983, VIA initiated a project to design, manufacture and test a new prototype train, capable of meeting the long-term needs of servicing limited market areas and off-peak demands for both short and long distances, and possibly leading also to re-equipment solutions for the transcontinental services.

The prototype train project, which will last about four years, has a built-in requirement for full and exhaustive testing of trains before they go into production and revenue service.

More reliable equipment and better on-time peformance are important to attracting customers but pleasant, courteous and helpful service is vital. VIA has developed an extensive customer service training program in an all-out effort to improve the kind and level of service to the nearly 7 million customers who ride VIA trains each year.

New organization put in place at VIA, accountability enhanced as a result

•During the first five years of VIA's existence, the demands made upon the corporation were extremely heavy. It had to create an organization and build a management team to take over and manage passenger rail services, while coping with an uncertain policy and regulatory environment. After months of study involving every activity in the corporation, VIA implemented its management reorganization in 1983. The new organization concentrates the management of day-to-day operations at the Montréal headquarters, enabling the regions to place all their emphasis on customer service, sales and relations with VIA's various publics. The new structure is designed to clarify the role and accountability of every function, eliminate duplication of effort and provide maximum flexibility in dealing with the market.

Substantial productivity gains were achieved as a result of the reorganization. One hundred and nine management and non-schedule positions were eliminated system-wide.

The major changes resulting from the reorganization were:

- placing regional emphasis on sales, service and public affairs
- centralizing marketing at headquarters and establishing product managers
- concentrating day-to-day train operations at headquarters, including the control centre, scheduling, equipment allocation and maintenance activities
- establishing a direct reporting line between those functions with their activities consolidated at headquarters – operations, on-board services, human resources, development and finance – and their field representatives.

The reorganization resulted in several programs, including the employment separation and relocation assistance activities, designed to minimize the impact on employees affected by the organizational changes. Some 50 employees were relocated at VIA's request. Another 167 employees took part in outplacement, financial and pre-retirement counselling.

VIA has shown its commitment to improve its capability to communicate with customers in both official languages by increasing the budget for language training. Last year some 120 employees, mainly in customer-contact jobs, underwent some 50,400 hours of language training. Progress has been made in the hiring of bilingual staff. Of the 180 non-schedule employees hired last year, 75 per cent were bilingual. More than 1.6 million words were translated in 1983.

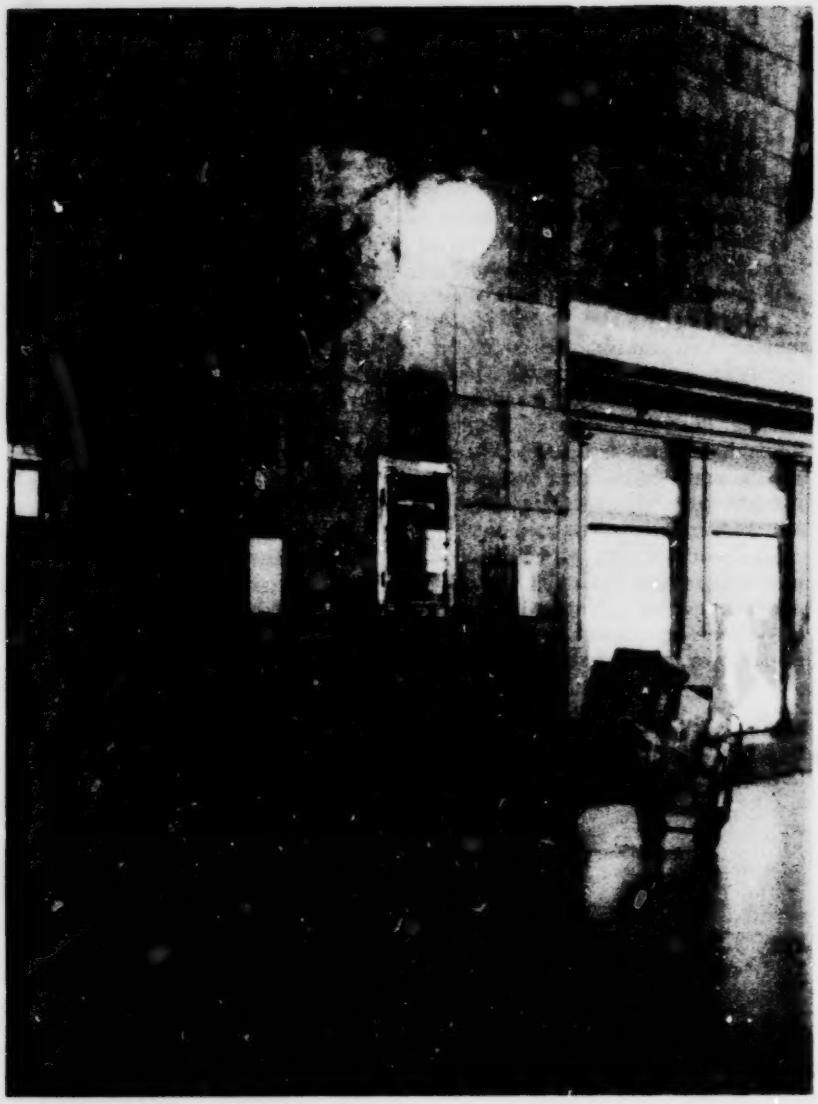
VIA also laid the groundwork for negotiating with the union measures aimed at improving bilingual service to the public. The methods of evaluating the language requirements of positions and measuring employees' language abilities have been finalized.

Under Bill C-124, the federal government's compensation restraint program, the 1983 wage increase for VIA's employees was set at 6 per cent. It also extended the master agreement for one year to December 31, 1984 and provides for a 5 per cent wage increase in 1984.

The special agreement for employees adversely affected by change was extended for the five years to December 1988. Discussions and negotiations began with the Canadian Brotherhood of Railway, Transport and General Workers on various measures designed to improve productivity. Discussions are also under way with CN and CP concerning their crews which operate VIA trains.

VIA is working to improve employee productivity and the efficiency of the company as a whole. Centralized services – the concentration of the management of day-to-day operations at headquarters – have helped to realize substantial gains in productivity. Computerized systems will further improve VIA's ability to analyze customer demand.

"There is, at VIA, a board of directors, management and staff committed to the firm conviction that Canada's passenger railway system can be rebuilt, modernized and realigned to meet the needs of Canadians in the 21st century."



VIA's "Front-Line" project saw senior executives working alongside customer contact employees for a day. The project was designed to show a firm commitment by senior managers to the customer service program—and to give them grassroots insights into the problems and concerns of VIA's employees. Here, the director of training shares a quiet moment with two red caps at Toronto's Union Station.

Management information systems give clear picture of operations

●VIA Rail, like any other corporation operating in a competitive environment, needs a strong information base of corporate data. This can be used as a tool to achieve profitable routes where possible, or least-cost service where appropriate. A modern management information system was one of the key imperatives addressed by VIA as part of the general reorganization and restatement of corporate business objectives and priorities.

In 1983, a new information systems organization was implemented, functional responsibilities and a comprehensive five-year strategic plan were developed. This group is developing the many new and redefined systems which VIA needs. Many of these will serve as valuable tools for market planning.

Support functions help VIA meet its goals, objectives

●As part of the reorganization, various functions were grouped together in a new Corporate Affairs department and, as a result, new emphasis was placed on developing programs to further VIA's corporate goals.

Last year, VIA's Internal Audit group undertook a comprehensive audit of the training function, which resulted in the centralization of training at headquarters. Two similar audits have been planned for 1984.

Public Affairs evolved from a "reactive" approach to a "proactive" one, designed to communicate corporate objectives and initiate communications programs in response to the perceptions, attitudes and concerns discerned amongst VIA's various publics.

The facilities planning and acquisition group was actively involved in preparing proposals on the transfer of passenger stations to VIA. It concluded long-term agreements with CN for the management and control by VIA of the Minaki, Ontario and Lévis, Québec stations.

Headquarters to move to Place Ville Marie

●VIA will be moving to a leased building in Montréal's landmark Place Ville Marie complex in mid-1984. The move will give VIA a corporate cohesiveness and public identity and will reduce costs.

Lease negotiations were completed in 1983 for the new office space. The self-contained six-storey building will accommodate all headquarters employees, VIA's own computer centre and has room for any necessary expansion.

Subsidy to VIA less than estimated

This review includes comments and data regarding the financial position and results of operations for the year 1983 with comparative data for the period 1979-1982. It should be read in conjunction with the financial statements. The key indicators summarize both the financial and operating performance of VIA for the period under review.

VIA Rail showed a profit of $1.6 million for the year ended December 31, 1983. The government provided $451 million as a contribution to VIA's revenues, about 2.6 times the passenger revenues of $173.3 million.

The table below on this page compares the results of the year against the approved operating and capital funding for 1983.

This improvement was made despite the economic climate, which restrained travel and increased competitive pressures. Passenger revenue rose by $11.3 million (seven per cent) to $173.3 million despite a one per cent decline in passenger miles. If commuter services discontinued in 1982 are excluded, total passenger miles remained essentially unchanged in 1983. Other competitive modes declined by five to 10 per cent.

Fares were increased by five per cent in September 1983 in line with the federal government's 6 & 5 program.

Other income, mainly interest, increased by $4.2 million to $21.2 million. This resulted from an effective program of managing the corporation's daily cash balances.

Government funding for operating (current) expenditures came in below the 1983 budget by $76 million (or 14.4 per cent) because of major corporate initiatives and lower inflation. If backshopping (major maintenance and refurbishing) costs of $17.1 million had been charged to capital expenditures as budgetted (see below), the decline would have been $93 million. Thus the increase in government funding, 1983 over 1982, would have been less than one per cent (0.6 per cent). In real terms, this would mean a decline in expenses of close to five per cent.

Total expenses increased by six per cent to $642 million. Again this sum includes the $17.1 million for backshopping approved as part of the 1983 capital budget, but charged to current expense. (In all previous years such backshopping was charged to capital expenditures.) Restated for comparison with 1982, the

Key indicators	1983	1982*	1981*	1980*	1979*
Financial ($000's)					
Passenger revenue	**173,325**	161,994	164,786	140,081	106,644
Total revenue	**645,713**	610,580	590,236	460,586	350,227
Total expenses	**642,256**	603,042	591,109	459,163	349,416
Net income (loss)	**1,622**	3,706	(436)	745	422
Capital expenditures	**134,700**	114,115	109,447	90,238	53,659
Property and equipment – at cost	**507,946**	385,331	303,745	206,996	120,028
Working capital (deficiency)	**74,282**	13,320	(2,881)	(13,008)	(18,190)
Operating					
Total passengers carried (000's)	**6,734**	7,223	8,009	7,586	N/A
Total passenger miles (000's)	**1,556,381**	1,577,439	1,936,226	1,928,509	1,845,646
Passenger revenue per passenger mile (¢)**	**10.8**	9.9	8.3	7.1	5.6
Average length of trip (miles)	**231**	218	242	254	N/A
Train miles operated (000's)	**12,190**	12,393	14,724	15,189	15,384
Car miles operated (000's)	**71,761**	78,722	100,231	101,994	105,867
Average occupancy rate (%)	**52.6**	51.4	52.9	52.5	N/A
Average number of passenger miles per train mile	**128**	127	132	127	120
Average number of employees	**3,474**	3,640	4,135	4,200	3,878

N/A – Information not available since VIA did not take over full responsibility for all trains until April 1, 1979.

**Restated*
***Excludes tour revenues*

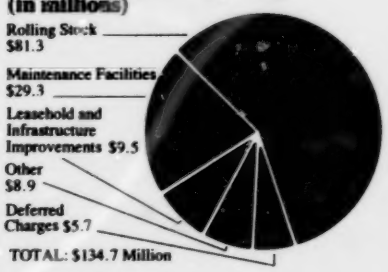
1983 government operating and capital funding to VIA ($ millions)

	Operating	Capital	Total
Parliamentary estimates	$527	$182	$709
Actual	$451	$146	$597
Reduction achieved	$ 76	$ 36	$112

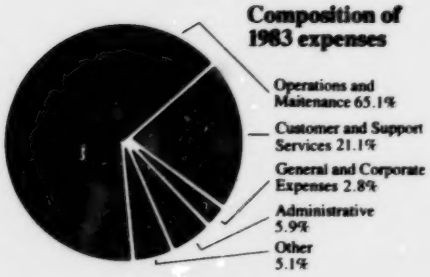
VIA Rail Canada Inc.

Financial review

Nature of 1983 capital expenditures (in millions)



Composition of 1983 expenses



1983 increase in expenses was $22.4 million or 3.7 per cent.

(This change in accounting treatment is due to Canadian Transport Commission accounting rules, which permit backshopping of vehicles to be charged to capital expenditure for the first round of such work. However, subsequent work is to be charged to current expense. The $17.1 million represents second-round backshopping expenses.)

Operations and maintenance costs were significantly reduced through a strict car-control program. Fleet-size was adjusted to match customer demand more closely. This contributed to a decrease of nine per cent in car miles operated to 71.8 million.

Administrative expenses increased by $3.8 million over 1982, largely due to non-recurring costs involved in the management reorganization and restructuring of the Information Services Department. The $8.4 million increase in general and corporate expenses resulted from a significant increase in the need for self-insurance to cover accidents, derailments and repairs.

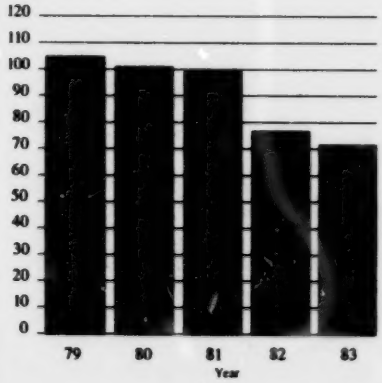
The average number of VIA employees for the year was 3,474, compared to 3,640 in 1982. The impact of the management reorganization program provided much of this reduction – it eliminated 109 positions across the company. Passenger revenue per average employee increased 11 per cent, to $50,000 in 1983 from $45,000 in 1982.

During 1983, VIA invested $135 million in capital assets, a major part of which was expended on the new LRC trains and equipment refurbishing. A major milestone reached in 1983 was the start of construction of a new VIA maintenance centre in Toronto, one of four authorized. VIA also began work on major infrastructure programs on the Ottawa-Toronto route which will significantly reduce travelling time and increase ridership. The complete program is estimated to cost over $40 million.

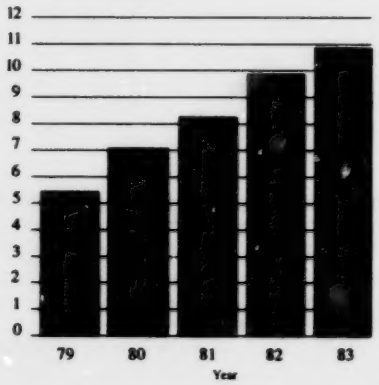
Towards the end of 1983, VIA acquired computer hardware to meet the increasing demand for systems applications company-wide. This represents an essential component of a total program for the corporation's long-term information systems strategy.

Occupancy up, car miles down, per passenger revenue grows

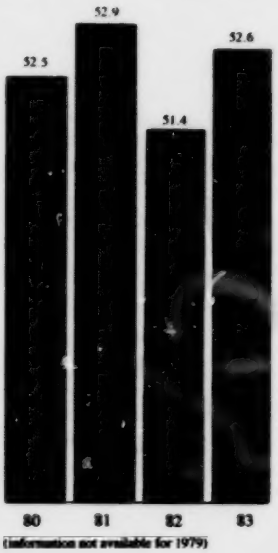
Car miles operated (in millions)



Passenger revenue per passenger mile



Average occupancy rate (%)



VIA Rail Canada Inc.

Balance sheet

as at December 31
(in thousands of dollars)

	1983	1982
Current assets		
Cash and short-term securities	$157,157	131,252
Accounts receivable	9,329	7,644
Advance on contracts (note 3)	22,680	
Due from the Government of Canada	18	22,622
Materials and supplies	909	1,100
	190,093	162,618
Long-term assets		
Property and equipment (note 4)	450,461	347,328
Deferred charges, less accumulated amortization of $17,456 (1982 – $10,910)	11,827	12,695
Advance on contract		15,775
	462,288	375,798
	$652,381	538,416
Current liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities	$112,834	137,199
Advance ticket sales	2,977	3,290
Current portion of long-term debt		8,809
	115,811	149,298
Long-term liabilities		
Long-term debt		2,175
Deferred income taxes	5,033	3,468
	5,033	5,643
Shareholders' equity		
Share capital (note 5)	9,300	9,300
Contributed surplus (note 6)	517,129	370,689
Retained earnings	5,108	3,486
	531,537	383,475
	$652,381	538,416

Signed on behalf of the Board,

Director and Chairman of the Audit Committee

Director and Chairman of the Board

VIA Rail Canada Inc.

Financial statements

Statement of income and retained earnings

year ended December 31
(in thousands of dollars)

Revenue	**1983**	**1982**
Passenger (note 12)	$173,325	161,994
Contract	451,200	431,620
Other	21,188	16,966
	645,713	610,580
Expenses		
Operations and maintenance (notes 1b & 2d)	418,220	389,101
Customer and support services (note 12)	135,618	139,770
Administrative	37,857	34,079
General and corporate expenses	17,964	9,533
Depreciation and amortization	26,700	24,842
Loss on retirement of assets	6,167	5,717
	642,526	603,042
Income before income taxes	3,187	7,538
Provision for deferred income taxes	1,565	3,832
Net income	1,622	3,706
Retained earnings		
Balance at beginning of year		
As previously reported	2,831	2,443
Prior period adjustments (note 7)	655	(2,663)
As restated	3,486	(220)
Balance at end of year	$ 5,108	3,486

Statement of changes in financial position

year ended December 31
(in thousands of dollars)

Source of funds	1983	1982
Operations		
Net income for the year	$ 1,622	3,706
Items not affecting current funds		
Depreciation and amortization	26,700	24,842
Deferred income taxes	1,565	3,832
Loss on retirement of assets	6,167	5,717
Funds provided from operations	36,054	38,097
Capital advances from the Government of Canada	146,440	103,169
	182,494	141,266
Application of funds		
Acquisition of property and equipment	129,454	91,445
Deferred charges	5,678	6,895
Reduction of long-term debt	2,175	8,809
Advance on contract	(15,775)	15,775
	121,532	122,924
Increase in working capital	60,962	18,342
Working capital (deficiency) at beginning of year – restated	13,320	(5,022)
Working capital at end of year	$ 74,282	13,320

VIA Rail Canada Inc.

Financial statements

Notes to financial statements

year ended December 31, 1983

1. Operating Agreements

(a) Railway Passenger Service Contract

The Corporation has entered into an agreement with the Government of Canada whereby the Corporation is to provide services, activities and undertakings relating to the provision, management and operation of railway passenger services in Canada.

The agreement also provides that the Minister of Transport and the Corporation shall enter into Subsidiary Service Request Agreements with respect to specified intercity rail passenger services.

(b) Canadian National Railway Company and Canadian Pacific Limited

The Corporation has entered into operating agreements with the railways for the use of tracks, facilities, train personnel and rolling stock servicing. Agreements have also been entered into for the refurbishing of roiling stock.

During the year, the costs relating to these agreements amounted to $379,865,000 ($357,440,000 in 1982) and are included in operations and maintenance.

2. Summary of significant accounting policies

(a) Revenue Recognition

Passenger revenue is recognized when earned. Contract revenue is recognized on a realized and estimated basis.

(b) Operating and Refurbishing Costs

Charges from the contracting railways in respect of the operating and refurbishing agreements are recorded on an incurred and estimated basis.

The charges are subject to adjustment by the Canadian Transport Commission following a review of the actual costs incurred each year by the parties concerned.

(c) Materials and Supplies

Materials and supplies are recorded at the lower of cost, determined on the first-in, first-out method, and replacement value.

(d) Property and Equipment

Property and equipment is recorded at cost. Property and equipment includes the capitalization of the costs of refurbishing and rebuilding of rolling stock, for the first time. This is incurred to improve and extend the useful lives of the assets concerned. The costs of refurbishing and rebuilding of rolling stock, for a second time, except for major renewals, are charged to operations.

During the year, second time refurbishing and rebuilding costs amounted to $17,124,900 (nil in 1982) and are included in operations and maintenance.

(e) Depreciation

Depreciation of rolling stock is calculated on a straight-line basis at rates designed to write it off over its estimated useful life. Rolling stock is depreciated over an eight to thirty-year period.

Stations are depreciated on a straight-line basis over a five-year period.

Office furniture and equipment is depreciated on a straight-line basis over a ten-year period.

Leasehold and infrastructure improvements are amortized over the terms of the leases or with reference to the estimated useful life, as appropriate. Amortization periods vary from ten to thirty-eight years.

No depreciation is provided for projects in progress.

(f) Deferred Charges

Deferred charges consist primarily of the cost incurred for the development of an automated reservation and ticketing system and of information systems. These are amortized over seven and five year periods respectively.

(g) Pensions

Current service costs are charged to operations and funded as they accrue.

Prior service costs are charged to operations and funded by annual payments covering principal and interest over periods not exceeding twenty-five years.

(h) Income Taxes

The tax allocation basis of accounting for income taxes is followed whereby tax provisions are based on accounting income and taxes relating to timing differences between accounting and taxable income are deferred.

3. Advance on contracts

Advance on contracts represent deposits made on capital projects for the construction of maintenance facilities, infrastructure improvements and the purchase of rolling stock.

4. Property and equipment

(in thousands of dollars)

	1983	1982
Land	$ 365	362
Rolling stock	336,121	310,456
Stations	2,790	2,404
Office furniture and equipment	12,015	500
Leasehold and infrastructure improvements	18,110	17,597
	369,399	334,419
Accumulated depreciation and amortization	57,485	38,003
	311,914	296,416
Projects in progress	138,547	50,912
	$450,461	347,328

5. Share capital

	1983	1982
Authorized		
An unlimited number of common shares of no par value		
Issued and fully paid		
93,000 common shares	$ 9,300	9,300

6. Contributed surplus

Contributed surplus represents advances received from the Government of Canada for capital expenditures.

7. Prior period adjustments

Retained earnings at January 1, 1983 have been corrected to reflect actual charges on rail

costs. These corrections increased retained earnings at that date by $3,004,100 net of deferred taxes of $3,101,900. In addition, as a result of sales tax assessments applicable to years 1978 to 1982, the balance of retained earnings at January 1, 1983 has been adjusted. Of the adjustment, $2,633,400 net of deferred taxes of $1,337,800 is applicable to 1982 and has been charged to income for that year. The remainder is applicable to years prior to January 1, 1982 and the balance of retained earnings at that date has been adjusted accordingly.

8. Commitments
As at December 31, 1983 the Corporation has outstanding commitments for the purchase of property and equipment amounting to approximately $30,490,000.

9. Leases
The Corporation has certain lease commitments for the rental of buildings, equipment and computer services with aggregate net rentals of approximately $13,500,000 per annum expiring at various dates to 2004.

10. Pension plan
The Corporation has retirement benefit plans covering all its permanent employees under which they are entitled to benefits at retirement age, based on compensation and length of service. An actuarial valuation of the pension plans was carried out at December 31, 1981. Based on this actuarial valuation, the unfunded liability in respect of past service costs at December 31, 1983 amounted to approximately $33,512,000 ($50,816,000 in 1982). Total pension costs charged to operations for the year was $11,507,000 ($20,856,000 in 1982) including past service costs of $7,597,000 ($16,914,000 in 1982).

11. Related party transactions
Via Rail Canada Inc. is a Crown Corporation with all of the issued shares owned by the Government of Canada.

In the normal course of business, the Corporation contracts with other Crown Corporations which in 1983 amounted to $328,648,000 ($324,975,000 in 1982). The amounts payable to these Crown Corporations at December 31, 1983 amounted to $12,721,000 ($35,961,000 in 1982).

12. Tours activity
Gross tour sales are now included with passenger revenue while third party tour costs are included with customer and support services expenses. This has the effect of increasing both revenues and expenses by approximately $4,641,000 ($4,650,000 in 1982).

13. Comparative figures
Certain of the 1982 figures have been reclassified so as to conform with the presentation adopted in 1983.

Responsibility for preparation and integrity of financial statements

The management of VIA is responsible for the preparation and integrity of the financial statements contained in the Annual Report. These statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles and necessarily include some amounts that are based on management's best estimates and judgement. Management considers that the statements present fairly the financial position of VIA and the results of its operations.

To fulfill its responsibility, VIA maintains systems of internal accounting controls, policies and procedures to ensure the reliability of financial information and to safeguard assets. The internal control systems and financial records are subject to reviews by internal auditors and by Samson Bélair, Chartered Accountants, during the examination of the financial statements.

The Audit Committee of the Board of Directors meets periodically with the interal and external auditors, and with management to approve the scope of audit work and to assess reports on audit work performed. The financial statements have been reviewed by the Audit Committee and approved by the Board of Directors upon their recommendation.

Auditors' report

To the Honourable
The Minister of Transport
Ottawa, Canada

We have examined the statements of income and retained earnings and changes in financial position of Via Rail Canada Inc. for the year ended December 31, 1983 and its balance sheet at that date. Our examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion these financial statements are properly drawn up so as to give a true and fair view of the state of affairs of the Corporation as at December 31, 1983 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.

We further report that, in our opinion, proper books of account have been kept by the Corporation, the financial statements are in agreement therewith and the transactions that have come under our notice have been within the powers of the Corporation.

Samson Bélair
Chartered Accountants

Montreal, Canada
February 9, 1984

VIA Rail Canada Inc.

Corporate directory

Board of Directors

Harold A. Renouf, O.C.
Chairman
VIA Rail Canada Inc.
Halifax, Nova Scotia

Michael J. Brogan
Manager, Purchasing and Traffic
Chrysler Canada Limited
Windsor, Ontario

Bernard Clayman
Barrister, Solicitor, Notary
Toronto, Ontario

Henry Ewasechko
Manager, Data Communications
The University of Alberta
Edmonton, Alberta

Pierre A. H. Franche
President and Chief Executive Officer
VIA Rail Canada Inc.
Montréal, Québec

Lionel K. Grant
Vice-President
Cornwall Gravel Company Ltd.
Cornwall, Ontario

William P. Kelly
Senior Assistant Deputy Minister
Federal Mediation and Conciliation Service
Labour Canada
Ottawa, Ontario

Evan S. Lloyd
Travel Industry Consultant
Sydney River, Nova Scotia

Robert Matteau
Chartered Administrator
Geoffrion, Leclerc Inc.
Grand-Mère, Québec

Kyle R. Mitchell
Senior Partner
Dunhill Personnel Consultants Ltd.
Vancouver, British Columbia

Giovanni Molina
President
Molina Fer Ornemental Ltée
St. Léonard, Québec

Clarence Surette
Industrial Commissioner
Grand Falls Region Development
Commission Inc.
Grand Falls, New Brunswick

June A. Westbury
Winnipeg, Manitoba

John Wiebe
President
L & W Feeders Ltd.
Herbert, Saskatchewan

Jaffray Wilkins
Associate Deputy Minister
Transport Canada
Ottawa, Ontario

Officers

Harold A. Renouf, O.C.
Chairman

Pierre A. H. Franche
President and Chief Executive Officer

Head Office

B. Eldon Horsman
Executive Vice-President

Réjean Béchamp
Vice-President, Development

Janet Collins
Treasurer

Gabriel Fortin, Q.C.
Vice-President, Corporate Affairs
and Secretary of the Company

R.J. Guiney
Vice-President, Operations

J. A. Hanna
Vice-President, Finance

Jean Pierre Laroche
Vice-President, Human Resources

H. E. Whiting
Vice-President, Marketing

Raymond Borden
Vice-President, VIA Ontario

Gilles Dufault
Vice-President, VIA Atlantic

J. Léo Moisan
Vice-President, VIA Québec

Harold F. Murray
Vice-President, VIA West

Committees of the Board

Executive Committee

Harold A. Renouf
Chairman
Pierre A. H. Franche
Evan S. Lloyd
Jaffray Wilkins

Planning and Budget Committee

Henry Ewasechko
Chairman
Bernard Clayman
Clarence Surette
John Wiebe
Jaffray Wilkins

Marketing Committee

Michael Brogan
Chairman
Evan S. Lloyd
Kyle R. Mitchell
June A. Westbury
John Wiebe

Investment Committee

Robert Matteau
Chairman
Bernard Clayman
Gabriel Fortin, Q.C.
Lionel K. Grant
John A. Hanna
William P. Kelly
Jean Pierre Laroche
Giovanni Molina

Human Resources and Compensation Committee

William P. Kelly
Chairman
Henry Ewasechko
Kyle R. Mitchell
June A. Westbury
Jaffray Wilkins

Audit Committee

Clarence Surette
Chairman
Michael J. Brogan
Lionel K. Grant
Robert Matteau
Giovanni Molina

Retired

A.W. Raftus
Vice-President, VIA Atlantic

VIA office locations:

Headquarters: 1801 McGill College Avenue, Montréal, Québec H3A 2N4.
Phone: (514) 286-2311.
Postal address: Box 8116, Station A, Montréal, Québec H3C 3N3.

VIA Atlantic: 1234 Main Street, Moncton, New Brunswick H1C 1H7.
Phone: (506) 388-9550.

VIA Québec: Place Bonaventure, Box 1358, 44 Elgin Street, Montréal, Québec H5A 1H2.
Phone: (514) 868-7211.

VIA Ontario: 20 King Street West, Toronto, Ontario M5H 1C4.
Phone: (416) 868-7211.

VIA West: Wawanesa Building, 191 Broadway, Suite 700, Winnipeg, Manitoba H3C 2S1.
Phone: (204) 944-9440.

La fierté, les paradoxes et le potentiel du transport voyageurs

Coup d'oeil sur l'année à VIA

	1983	1982 (redressé)
	(en milliers, sauf pour les données sur le personnel)	
Résultats financiers		
Recettes voyageurs	**173 325 $**	161 994 $
Produit total	**645 713 $**	610 580 $
Bénéfice net après impôt	**1 622 $**	3 706 $
Dépenses en immobilisations	**134 700 $**	114 115 $
Volume		
Total des voyageurs transportés	**6 734**	7 223
Total des voyageurs-milles	**1 556 381**	1 577 439
Voitures-milles exploitées	**71 761**	78 722
Nombre moyen d'employés	**3 474**	3 640

La maintenance du matériel influe sur les coûts et la fiabilité. Des techniques nouvelles ont été mises à l'essai dans ce centre de maintenance provisoire, inauguré à Montréal en 1983. VIA construira un réseau national de quatre centres de maintenance au coût total de 306 millions de dollars.

Table des matières

Lettre d'envoi ..... page 2
Message du Président ..... page 4
Revue de l'année ..... page 8
Revue financière ..... page 15
États financiers et notes ..... page 17
Annuaire de la Société ..... page 22

VIA Rail Canada Inc.

Rapport annuel

La cabine du train de conception canadienne LRC (Léger, Rapide et Confortable) caractérise l'allure que veut imprimer VIA au transport voyageurs par rail au Canada. VIA met au point d'autres trains, en plus du LRC.

VIA Rail Canada Inc., est la société de la Couronne qui assume la gestion du transport ferroviaire des voyageurs au Canada. VIA offre aux Canadiens d'un bout à l'autre du pays des services intervilles, transcontinentaux et régionaux, en plus de desservir des localités éloignées. En 1983, VIA a exploité quotidiennement plus de 140 trains et transporté en moyenne 18 449 voyageurs par jour. Le réseau de la Société comprend 11 400 milles (18 300 km) de voies ferrées et plus de 750 gares. Les 3500 employés de VIA veillent à assurer au public canadien des services ferroviaires efficaces et rentables. Le présent rapport annuel décrit comment VIA se modernise afin de répondre aux besoins d'aujourd'hui et de demain.

***Lettre d'envoi** de Harold A. Renouf, O.C., Président du Conseil*

1983: Année de progrès et d'évolution

L'Honorable
Lloyd Axworthy, C.P., député,
Ministre des Transports
Ottawa, Canada

Monsieur le ministre,

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION de VIA Rail Canada Inc. a l'honneur de vous soumettre le rapport annuel de la Société pour 1983. Ce document passe en revue une année de progrès marquée par d'importantes réalisations dans les domaines suivants: amélioration du matériel roulant; construction de nouveaux centres de maintenance; restructuration administrative et informatique, tant au siège social que dans les régions; et contrôle effectif des coûts.

Ces progrès se traduisent par la définition des questions stratégiques auxquelles VIA est confrontée, ainsi que par l'identification d'une série d'initiatives à prendre pour résoudre ces questions.

Même si l'évolution a été plus lente dans certains domaines que ne l'auraient souhaité la direction et le public, on constate que VIA est davantage perçue comme une entité distincte et que les Canadiens démontrent une étonnante acceptation du rail comme mode de transport nécessaire et souhaitable.

Un exemple de progrès

Les résultats d'exploitation de l'année sont passés en revue, depuis la page 15. On se penche ici sur un seul aspect, à savoir, l'impact de ces résultats sur la participation gouvernementale aux dépenses d'exploitation.

Pour 1983, VIA avait projeté une subvention d'exploitation approuvée par le parlement de 527,3 millions de dollars, soit une hausse de 22% par rapport à 1982 (à l'exclusion de l'apport de capital). La subvention réelle a été de 451,2 millions de dollars, soit une augmentation de 4,5%; ceci est inférieur au taux d'inflation. En fait, si la transaction comptable qui figure en page 20, remarque 2(d) des états financiers, est exclue parce que des dépenses analogues en 1982 ont été portées au compte capital, l'augmentation est inférieure à un pour cent (0,6%).

Ainsi, l'engagement pris envers votre prédécesseur au moment de ma nomination, d'en arriver en trois ans, à réduire de 100 millions de dollars la subvention annuelle d'exploitation, a été respecté en presque totalité avec la réduction ci-dessus de 93 millions de dollars.

Climat plus sain

Parmi les importants facteurs ayant contribué à ce résultat positif, mentionnons la baisse du taux d'inflation et l'adoption par le Conseil et la direction de VIA d'une philosophie axée sur la rentabilité. Il en est résulté un climat très sain et l'obligation de rendre compte est prise au sérieux dans la Société. Pour illustrer cette responsabilité, VIA a lancé en 1983 un programme de vérification intégrée qui sera élargi en 1984.

La diminution de nos besoins réels de financement gouvernemental n'est qu'un exemple du progrès accompli. VIA s'est engagée sur la voie du renouveau sans perdre de vue la rentabilité et l'intérêt national.

Les services ferroviaires offerts aux Canadiens reflètent moins les possibilités du transport des voyageurs par rail, que

1984: Une année de planification vers la productivité

VIA ne dispose pas d'un mandat et d'objectifs clairs qui découleraient d'une Loi lui étant propre. La Société possède cependant un certain nombre d'énoncés de politique et de directives reçus du gouvernement au fil des années.

Les grands défis de VIA

À partir de ces directives et de sa propre expérience VIA a défini les questions stratégiques, soit les perspectives et problèmes importants, auxquelles elle fait face.

La Société estime que ses grands défis sont:

- ...la redéfinition du cadre contractuel et juridique de VIA afin de lui permettre d'assumer la responsabilité des services ferroviaires voyageurs;
- ...la modernisation rapide du transport voyageurs;
- ...la prestation d'un service de qualité dans tout le pays;
- ...une gestion saine, garantissant l'utilisation rationnelle des fonds de VIA, selon des principes d'optimisation des ressources.

VIA prend des initiatives en vue de régler ces grandes questions et d'accomplir sa mission.

les années de négligence qui ont précédé VIA. La Société a commencé à renverser cette tendance au déclin grâce à un marketing plus dynamique, du matériel neuf, des contrôles plus serrés sur l'exploitation et, surtout, une gestion axée sur la rentabilité.

VIA étudie divers projets-pilotes: services à grande vitesse, nouveau matériel transcontinental, mise en valeur des gares, trains pour des parcours peu fréquentés, productivité accrue de la main-d'oeuvre, responsabilité sociale et nouvelle structure de gestion. De tous ces projets peut émerger un réseau ferroviaire national de transport voyageurs, service moderne et rentable dont tous les Canadiens pourront être fiers. Cette renaissance du transport voyageurs peut aussi être bénéfique à l'ensemble du Canada, en termes de création d'emplois et d'expansion institutionnelle et technique.

Expérience de voyage unique

Le potentiel le plus riche du rail, au plan social comme au plan commercial, réside dans les services à grande vitesse entre les grands centres canadiens, là où la densité du trafic le justifie. Les services que VIA peut actuellement assurer, même entre ces grandes villes, sont loin d'exploiter tout le potentiel que l'on peut tirer d'une desserte à grande vitesse. Mais les capitaux nécessaires à de tels services sont considérables. Les coûts et les bénéfices d'une telle démarche vers le renouveau doivent donc être évalués avec soin.

VIA doit également se préoccuper de sa gestion des services historiques transcontinentaux du Canada. Presque centenaires, les transcontinentaux demeurent une expérience de voyage inoubliable et unique pour nombre de Canadiens.

"Les services ferroviaires offerts aux Canadiens reflètent moins les possibilités du transport des voyageurs par rail, que les années de négligence qui ont précédé VIA. La Société a commencé à renverser cette tendance."

De plus, VIA doit continuer à gérer efficacement et judicieusement la desserte en régions éloignées qui est financée par le gouvernement dans l'intérêt national.

En décembre 1983, le gouvernement fédéral annonçait l'affectation de 306 millions de dollars à la construction d'un réseau national de quatre centres de maintenance VIA à Halifax, Montréal, Toronto et Winnipeg. Cette décision qui a reçu l'accueil enthousiaste de VIA, est perçue comme une première étape importante, en vue de lui remettre le contrôle direct d'un poste essentiel de ses dépenses, soit 165 millions de dollars ou un quart de son budget d'exploitation.

L'aménagement de gares pour répondre aux besoins courants des voyageurs constitue un autre secteur d'importance. Plusieurs gares demandent amélioration et rénovation afin de relever leur efficacité opérationnelle, de réaliser des économies d'énergie et de faciliter l'accès aux handicapés. Avec l'autorisation gouvernementale, VIA peut mettre des projets en oeuvre pour l'utilisation future des gares ferroviaires, y compris des formules intermodales, qui exploiteront ces biens publics pour le bien-être des voyageurs.

Enfin, le Conseil d'administration de VIA a aussi fait l'objet d'une certaine restructuration cette année. Un des comités du Conseil a été supprimé et le mandat des autres comités modifié, afin d'aider le Conseil à mieux surveiller l'orientation de la politique, tout en laissant la direction assumer l'exploitation de VIA. La nouvelle structure des comités permet de se réunir en petits groupes pour des études détaillées, de formuler et de réviser les recommandations qui exigent ensuite l'approbation du Conseil.

Le Conseil d'administration et la direction désirent remercier deux des membres du Conseil qui ont grandement contribué à l'essor de VIA et qui se sont retirés cette année. Nous rendons hommage à Gordon C. Gale et à Laurent Picard, O.C., pour leur dévouement et les services qu'ils ont rendus à la Société. Ils partagent notre vision de l'avenir du transport des voyageurs par rail au Canada.

Au nom du Conseil,

Harold A. Renouf, O.C.
Président du Conseil

Point de vue

Le nouvel outil de vérification ne supplante pas le gestionnaire

ON A BEAUCOUP PARLÉ, au cours de l'année, de vérification intégrée et de l'obligation de rendre compte des Sociétés de la Couronne.

Une telle société, comme VIA Rail, dépend du parlement pour une bonne partie de ses budgets annuels d'immobilisations et d'exploitation. Dans de telles circonstances, il est indéniable qu'elle doit rendre compte au parlement et au gouvernement, par l'intermédiaire du ministre responsable, de sa gestion et de son rendement.

Pendant la majeure partie de ma vie professionnelle, j'ai pu observer plusieurs entreprises bien administrées user de prévisions à court terme (un an) et à moyen terme (cinq ans) ainsi que de vérifications opérationnelles, comme outils de gestion. Nous utilisons aujourd'hui un nouveau jargon qui parle de stratégies, de vérification intégrée et de résultats. Certains peuvent dont faussement penser que ces formules se substituent à la gestion. Si la gestion est mauvaise, les stratégies et vérifications intégrées n'amélioreront guère les résultats, mais des résultats médiocres seront plus visibles.

Cependant, le gestionnaire compétent aura recours aux stratégies pour voir plus loin que l'impact des résultats du trimestre suivant, puisqu'il reconnaît les bénéfices comme étant le résultat d'une bonne planification et d'une gestion efficace. Ce même gestionnaire se servira aussi de la vérification intégrée pour voir qu'un programme particulier a été appliqué comme projeté, pour comparer les résultats par rapport au plan, pour évaluer son efficacité et celle de ses maîtres d'oeuvre et pour tirer une leçon des erreurs commises.

—Harold A. Renouf

"VIA fait face à un double impératif: réaliser des profits (ou du moins minimiser ses pertes) tout en servant l'intérêt national. La recherche des profits fait désormais partie des motivations des cadres de VIA. Mais, nous n'oublions pas que nous sommes tenus d'assurer des services publics qui ne seront peut-être jamais rentables."

Message du Président

La fierté, les paradoxes et le

Pierre A.H. Franche
Président-directeur général

QUAND J'AI ACCEPTÉ la présidence de VIA il y a 20 mois environ, la Société recevait du gouvernement plus de 400 millions de dollars par an en subventions d'exploitation. Ancien porte-étendard de deux grands chemins de fer, les services ferroviaires voyageurs du Canada étaient exploités avec un parc se composant de véhicules remis à neuf, pour la plupart vieux de 30 ans, faiblement augmenté de nouveau matériel roulant récemment mis en service. À peine douze mois s'étaient écoulés depuis qu'une réduction de 20% des parcours-milles VIA avait provoqué de vives réactions chez le public. L'incertitude était certes générale quant à l'avenir de VIA.

Ma première année à VIA s'est révélée riche en défis, stimulante et encourageante. J'y ai découvert un potentiel à exploiter et 1983 représente la première étape de ce processus de développement. Cette année m'a fait découvrir des motifs réels d'optimisme et de fierté quant à l'avenir de VIA: le service qu'elle peut rendre aux voyageurs et le rôle historique qu'elle peut encore jouer pour l'unité nationale. Toute reconstruction doit pouvoir s'appuyer sur des fondations solides et cette base existe à VIA. Le groupe de quelque 3500 employés est consciencieux et déterminé à venir à bout de ce qui semble impossible: la modernisation du réseau VIA. Des mesures de redressement ont été mises de l'avant avec vigueur. Des études sont en cours qui peuvent encore jouer un rôle important dans cette renaissance, essentielle, si nous voulons que le service ferroviaire voyageurs du Canada soit plus économique et plus efficace.

L'engagement de VIA vers une plus grande satisfaction de la clientèle prend sa source chez nos employés. Un programme complet de formation est en cours pour les services à la clientèle. Nous savons qu'un bon service signifie beaucoup pour nos clients.

Souci de l'intérêt national

Et pourtant, nous ne devons pas oublier l'intérêt national si bien servi par le rail depuis que nos premières voies ferrées ont atteint le Pacifique il y a près de 100 ans. Même si nous devons nous concentrer sur les deux-tiers de Canadiens qui habitent près du corridor voyageur central, nous ne pouvons négliger ni l'Est ni l'Ouest du Canada.

Le Conseil d'administration, la direction et le personnel sont convaincus que les services ferroviaires voyageurs du Canada *peuvent être* reconstruits, modernisés et réorientés pour répondre aux besoins contemporains des Canadiens au seuil du 21e siècle. Tous et chacun à VIA sont impatients de relever ce défi qui contribuera à écrire l'histoire.

Les ministres des Transports qui se sont succédés et leurs collègues du Cabinet ont démontré la volonté du gouvernement de réinvestir dans VIA et les services ferroviaires voyageurs, lorsque des propositions logiques leur sont transmises.

Appui des Canadiens

Enfin, et plus réconfortant encore, il y a l'appui solide que nous accordent nos 25 millions d'actionnaires. Des sondages menés en 1983 pour le compte de VIA ont révélé que les Canadiens appuient massivement les services ferroviaires voyageurs et nos projets de modernisation. Et plusieurs ont opté de continuer à prendre nos trains alors que les autres modes de transport rivalisaient pour con-

"La comptabilité sectorielle précise sera à mon sens, le meilleur moyen pour le gouvernement et pour les Canadiens de tenir VIA responsable de l'économie, de l'efficacité et du rendement, sinon des profits – dans certaines conditions – de parcours donnés."

potentiel du transport voyageurs

server leur part du marché. Cette année, en dépit des retards et des trains bondés durant la période de pointe des vacances de Noël, situation aggravée par le mauvais temps, je crois qu'un bon nombre de nos voyageurs ont compris en partie nos difficultés. Le transport des voyageurs par rail occupe une place privilégiée dans le coeur des Canadiens qui ont confiance en son avenir.

Tout cet appui ne doit cependant pas dissimuler l'ampleur de la tâche à accomplir. La modernisation d'un chemin de fer national voyageurs, qui n'a fait l'objet d'aucune mise de fonds importante depuis des décennies, sera coûteuse, complexe, et comportera souvent de longs délais. Et les revenus justifieront-ils le capital investi? Certains correctifs relativement simples ont été apportés, mais les grandes décisions mettront des années à devenir réalité. Cette rigidité relative n'est généralement pas comprise du public impatient qui souhaiterait une modernisation accélérée de VIA, pas plus qu'elle ne l'est de certains défenseurs du transport des voyageurs par rail.

VIA est un mécanisme lourd et complexe, aux prises avec des problèmes interdépendants de matériel, d'infrastructure et de systèmes de communications.

Quand vous essayez d'exploiter des trains de voyageurs rapides sur la même voie, souvent simple, que des convois de marchandises plus longs et plus lents, les services voyageurs peuvent difficilement être améliorés. Fret et voyageurs ne font pas bon ménage. Les travaux de réfection de la voie, si nécessaires soient-ils, peuvent ralentir les trains voyageurs. Une telle situation ne peut simplement pas être modifiée du jour au lendemain. Certains disaient naguère: "Rome ne s'est pas faite en un jour". Il en va de même pour VIA. Sa métamorphose demandera du temps, si elle doit se faire avec soin.

En plus de ces remarques personnelles, permettez-moi de vous parler de certains jalons qu'a franchis VIA l'an dernier sur la voie du renouveau du transport voyageurs dans notre pays.

Démarche commerciale

VIA a adopté une nouvelle démarche commerciale qui a commencé à modifier l'image du voyage par rail. La Société toute entière se tourne vers la satisfaction des besoins de sa clientèle. Nous tentons sérieusement d'inciter les gens à délaisser leur mode habituel de transport, l'automobile. Mis à l'essai, des tarifs réduits se sont révélés générateurs de trafic.

Notre fiabilité – souvent gênée par notre matériel désuet – deviendra plus crédible grâce à des techniques de maintenance améliorées pour le matériel ancien et nouveau. Le centre de maintenance provisoire que VIA inaugurait à Montréal l'an dernier l'a déjà démontré. La décision du gouvernement d'investir une somme énorme dans un réseau national de quatre centres de maintenance traduit aussi son engagement – et celui de VIA – à continuer d'accroître l'efficacité et la fiabilité du transport ferroviaire voyageurs. Un équipement plus fiable suscitera plus de satisfaction chez l'usager, une fréquentation supérieure et, partant, des recettes plus élevées. Nous pourrons ainsi mieux répondre aux attentes de notre clientèle.

Satisfaction du client

L'engagement de VIA envers une plus grande satisfaction de la clientèle ne se borne pas à la remise à neuf du matériel. En fait il prend source chez nos employés. Voilà un thème central à VIA aujourd'hui. Un programme complet de services à la clientèle est en cours qui verra tous les employés, cadres compris, exposés aux cibles et objectifs des services à la clientèle. Lancé l'automne dernier, le programme a débuté avec l'opération "En direct avec la clientèle" durant laquelle tous les membres de la haute direction ont travaillé avec des bagagistes, des vérificateurs de billets, des porteurs, des stewards et des garçons de table. Chaque cadre supérieur, y compris moi-même, participe à un important programme de formation axé sur un meilleur service à la clientèle. Ces efforts nous fournissent des données de base et les outils nécessaires à chaque employé pour améliorer le service. L'opération "En direct avec la clientèle" se répétera chaque année, avec la participation des cadres intermédiaires. La réaction des employés a été très encourageante.

Nous savons qu'un bon service signifie beaucoup pour nos clients. Nous savons aussi d'après les sondages effectués pour VIA, dont j'ai parlé plus tôt, que les Canadiens appuient massivement VIA, même s'ils s'impatientent devant les lacunes actuelles de notre service. En réalité, ils approuvent fortement un

"Les Canadiens appuient massivement VIA, même s'ils s'impatientent devant les lacunes actuelles de notre service. En réalité, ils approuvent fortement un réseau ferroviaire voyageurs amélioré, ainsi que les dépenses considérables nécessaires pour en arriver à une qualité de service convenable."

Message du Président

Allier le souci de la rentabilité aux

réseau ferroviaire voyageurs amélioré, ainsi que les dépenses considérables nécessaires pour en arriver à une qualité de service convenable.

Renouvellement du parc

VIA a bien entendu déjà entrepris un programme de renouvellement de son parc de matériel désuet par des trains modernes, efficaces et plus confortables. La livraison de la deuxième commande de 10 locomotives et de 50 voitures LRC (Léger, Rapide, Confortable) se poursuit et VIA met au point un train prototype qui répondrait mieux aux besoins des itinéraires de faible densité dans l'Est et l'Ouest du Canada, où des trains plus courts s'imposent. De plus un nouveau parc de maréríel pour les services transcontinentaux pourrait résulter de ces travaux. Une étude en cours des services transcontinentaux montre qu'il faudra consacrer des sommes énormes en matériel neuf pour moderniser et améliorer ces services, afin qu'ils soient plus économiques et plus efficaces. Les deux projets, s'ajoutant à l'investissement pour les trains LRC, vont permettre à VIA de renouveler la majeure partie de son matériel roulant.

En vue d'améliorer le service aux clients de VIA, des travaux d'amélioration des gares ont été entrepris. Heureuse coïncidence, plusieurs de ces projets entraînent la modernisation d'exemples exceptionnels du patrimoine architectural canadien. Cet héritage intégré à un cadre moderne témoignera à nouveau d'une présence nationale dans tout le pays. Des gares restaurées non seulement amélioreront les services à la clientèle, mais elles fourniront aussi des lieux de travail plus agréables et plus stimulants pour le personnel.

L'un des principaux problèmes de coût à VIA vient de ce qu'elle a hérité de méthodes de dotation établies depuis des décennies. Devant le mandat spécifique d'accroître l'efficacité et la rentabilité du transport voyageurs par rail, l'un des objectifs-clés de VIA consiste à augmenter la productivité de son personnel. Pour y arriver, il faut moderniser le mode de dotation en personnel, tout en améliorant les conditions de travail et en assurant un meilleur service au public. Que bon nombre des effectifs des services ferroviaires voyageurs soient à l'emploi du CN et du CP complique la poursuite de cet objectif, pourtant essentiel à l'exercice fructueux de notre mandat.

Facturation détaillée

VIA consacre chaque année quelque 61% de son budget de dépenses aux redevances versées au CN et au CP, qui sont propriétaires des voies où circulent les trains VIA. Ces derniers sont exploités par leurs employés, guidés par leurs systèmes de signalisation et de communications, et leur maintenance est assurée dans leurs ateliers. En 1983, VIA a marqué des points en obtenant une facturation détaillée des deux chemins de fer. Il en a résulté une réduction des coûts d'exploitation pour VIA. Cette réduction tient d une part à une meilleure gestion du parc VIA et, d'autre part, à la disponibilité d'une information plus spécifique. De plus, les conclusions de groupes de travail mixtes sur la productivité ont contribué à la réduction de nos coûts.

Trains à grande vitesse

Une dernière réalisation de 1983, dont la portée est peut-être la plus significative pour le transport ferroviaire des voyageurs au Canada, a été l'achèvement de l'étude triennale de 5 millions de dollars sur le transport des voyageurs à grande vitesse au Canada. Cette étude de faisabilité a examiné six formules de service VIA dans deux corridors à forte densité voyageurs au Canada: Québec-Windsor et Edmonton-Calgary. Ces scénarios vont des réalisations qu'a prévues VIA dans son Plan d'entreprise 1984-1988 à un réseau de technologie futuriste. Les conclusions de cette étude ont été présentées au gouvernement fédéral, actionnaire de VIA. L'étude démontre que le tronçon Montréal-Ottawa-Toronto du corridor Québec-Windsor, qu'exploite VIA, pourrait faire des bénéfices. On pourrait y transporter beaucoup plus de voyageurs, en des temps de parcours nettement plus courts, à une cadence accrue, dans des trains à grande vitesse sur des voies électrifiées réservées au trafic voyageurs.

Toutes les mesures énumérées peuvent se caractériser par la détermination de gérer cette entreprise avec le degré de compétence que les Canadiens attendent de nous.

Cependant, toute cette énergie que VIA consacre à la modernisation et à une exploitation plus économique, est confrontée à certains paradoxes.

VIA fait face à un double impératif: réaliser des profits (ou du moins minimiser ses pertes) tout en servant l'intérêt national. Les deux ne vont pas toujours nécessairement de pair. La recherche des profits fait désormais partie des motivations des cadres de VIA. C'est là un principe bien connu en affaires. Nous n'oublions pas que nous sommes tenus d'assurer des services

"La viabilité financière devrait constituer l'épreuve déterminante de la performance de VIA à long terme. Mais nous ne pouvons abandonner ou négliger ces autres services moins fréquentés assurés pour des motifs d'unité nationale, d'équité sociale ou de promotion touristique. Nous nous efforcerons de respecter toute norme gouvernementale."

impératifs de l'intérêt national

publics qui ne seront peut-être jamais rentables. Mais, grâce à son nouveau système informatique perfectionné, VIA cherche à rendre la comptabilisation des coûts plus révélatrice du coût réel d'exploitation de chacun de ses parcours. Ainsi, nous pourrons mieux gérer, en vue d'un profit réel ou des avantages d'assurer un service public. Le gouvernement pourra ainsi mieux évaluer ces parcours dont il exige la desserte pour répondre à l'intérêt national. Cette comptabilité sectorielle sera, à mon avis, le meilleur moyen pour le gouvernement – et pour les Canadiens – de tenir VIA responsable de l'économie, de l'efficacité et du rendement, sinon des véritables profits – dans certaines conditions – de parcours donnés.

Coût réel des services

Pour dresser un tableau réaliste et significatif des coût réels des services ferroviaires voyageurs au Canada, nous considérons déjà nos services par types: corridors, transcontinentaux, intervilles et éloignés. La nature de ces quatre types de services diffère tellement que les étudier en bloc nous donne une image fausse, tant de la performance actuelle de VIA que du potentiel futur du transport des voyageurs par rail au pays. Pour les services dans les corridors, où le public peut choisir entre plusieurs modes de transport, la viabilité financière devrait constituer l'épreuve déterminante de la performance de VIA à long terme. Si l'on se base sur les données préliminaires disponibles, nous croyons que des services modernisés dans les corridors *peuvent* récupérer l'investissement qu'ils exigeront, tout en constituant un transport-clé au Canada, soit un train à grande vitesse dont le trafic potentiel pourrait atteindre 65 à 75% des Canadiens. Mais nous ne pouvons abandonner ou négliger ces autres services moins fréquentés assurés pour des motifs d'unité nationale, d'équité sociale ou de promotion touristique. Nous nous efforcerons de respecter toute norme gouvernementale pour de tels services, au coût le plus bas possible pour le public. Voilà donc le défi que VIA doit relever en permanence, c'est-à-dire offrir des services modernes améliorés, au plus bas coût possible pour le contribuable, en même temps qu'une desserte équilibrée de toutes les régions du Canada.

VIA émerge de longues décennies d'inaction quasi totale mais lentement, de façon constante et pragmatique, elle suit une démarche plus moderne et plus économique, en vue de rajeunir une ressource essentielle du Canada. Le réseau national voyageurs par rail peut répondre aux besoins et aux promesses du 21e siècle. La tâche est ardue et complexe. Il n'y a pas de solution facile ou rapide.

Il faudra du temps, de l'argent, de la détermination, ainsi qu'une gestion saine et innovatrice, de même que des employés consciencieux. Cela peut et doit se faire. Nous ne pouvons sûrement pas nous permettre de rompre la longue tradition d'excellence ferroviaire du Canada par l'incertitude ou la négligence.

Voilà donc le défi fondamental que VIA doit relever avec l'aide de son personnel, soit marier saine gestion et notion de profit aux impératifs de l'intérêt national. En 1983, nous nous sommes rapprochés de ces objectifs. Nous continuerons dans le même sens, en 1984, afin de rajeunir le réseau ferroviaire voyageurs au Canada. Pour moi, il s'agit là d'un but stimulant, exigeant et historique, tant pour VIA et ses employés que pour les 25 millions d'actionnaires que nous desservons.

Le train voyageurs occupe une place de choix dans le coeur des Canadiens et ils en attendent beaucoup dans l'avenir, selon des études menées pour VIA. Les Canadiens veulent VIA, comme le démontre sa part croissante du marché. Les Canadiens pensent que le transport des voyageurs par rail devrait faire l'objet de modernisation.

VIA Rail Canada Inc.

Revue de l'année

Attirer et garder la clientèle : clé d'un meilleur bénéfice net

POUR VIA RAIL, la clé d'un bénéfice net accru est d'attirer plus de voyageurs. Pour ce faire, VIA dispose d'un avantage sur d'autres modes de transport comme l'avion, l'autobus et même la voiture particulière, soit le faible coût marginal de l'ajout de matériel devant des volumes plus élevés. Dans le climat actuel, où la croissance du marché des voyages est nulle, VIA poursuivra ses efforts vers la mise en place d'un service ferroviaire voyageurs propre à augmenter sa part du marché. Le nombre voyageurs-milles de VIA est pratiquement resté le même, alors que les autres modes ont décliné de 5 à 10%.

En 1983, VIA a restructuré son appareil de gestion afin de disposer d'une orientation claire et d'une souplesse maximale, de supprimer le double emploi et de mettre l'accent sur son obligation de rendre compte. Le but visé était l'amélioration des services à la clientèle. VIA a lancé un programme de services à la clientèle complet et de grande portée qui touchera chaque employé de l'entreprise et par conséquent chaque voyageur.

La Société a inauguré un centre de maintenance provisoire pour éprouver des méthodes modernes, puis le gouvernement a approuvé l'aménagement de quatre centres semblables à l'échelle du réseau; ils seront la pierre angulaire d'une fiabilité améliorée et conséquemment, d'une fréquentation accrue.

"L'engagement de VIA envers une plus grande satisfaction de la clientèle ne se borne pas à la remise en état du matériel. En fait, il prend source chez nos employés. Voilà le thème directeur de VIA aujourd'hui. Le programme des services à la clientèle ranimera la fierté et l'engagement des employés dans toute la Société."

VIA veut avant tout bien servir sa clientèle

• VIA reconnaît depuis longtemps qu'elle doit offrir à sa clientèle la qualité de service et l'attention qui l'inciteront à lui renouveler sa confiance. En 1983, d'importantes mesures ont été prises pour illustrer le sérieux de sa préoccupation. Dans le cadre de la restructuration générale, on a créé des sections distinctes pour la formation, les services à la clientèle et les services dans les trains.

La première initiative de l'important programme de services à la clientèle a été l'opération "En direct avec la clientèle" menée à la fin de l'automne. Le projet a vu des membres de la haute direction s'acquitter, pendant une journée, de tâches les mettant en contact avec la clientèle comme la manutention des bagages, la vérification des billets et l'exécution du travail de porteur, de garçon de table ou de steward. Conçu pour illustrer l'engagement de la haute direction envers l'amélioration des services à la clientèle, le projet a aussi permis aux cadres de se familiariser avec les conditions de travail des employés en contact avec le public. L'opération "En direct avec la clientèle" se répétera chaque année et sera élargie pour inclure les cadres intermédiaires.

Des sondages, effectués parmi les employés et les clients, ont fourni les premières données permettant de déterminer l'efficacité du programme des services à la clientèle. Le programme prévoit aussi des prix individuels et de groupe pour le rendement exceptionnel, afin que tous les employés de VIA, qui sont en contact direct avec les clients, s'engagent d'une manière constructive.

Pour le nouveau service de la formation, on a donné priorité en 1983 au programme de formation des services à la clientèle. Cette formation vise chaque employé, des cadres supérieurs aux employés en contact direct avec le public. Les cours sont axés sur les tâches pertinentes des services à la clientèle dans tous les secteurs de VIA. Des membres de la haute direction ont donné certains de ces cours, afin que l'administration soit perçue comme le véritable leader du programme des services à la clientèle. L'exercice a également permis un échange précieux entre les employés et la direction.

La clientèle réclame des trains confortables, fiables et ponctuels. Lorsque la rigueur de l'hiver crée d'inévitables retards, les employés de VIA peuvent faire toute la différence entre un voyage agréable ou décevant. La formation en matière de services à la clientèle fera davantage comprendre les éléments qui composent la qualité des services.

"Le défi permanent de VIA : offrir un service moderne amélioré au plus bas coût possible pour le contribuable. VIA émerge de longues décennies d'inaction quasi totale lentement, mais de façon constante, pragmatique, et économique."

La rénovation des gares constitue un élément-clé des projets de VIA en vue d'améliorer la qualité des services à la clientèle de même que les conditions de travail de ses employés. Plusieurs gares sont des exemples exceptionnels du patrimoine architectural canadien qui sera intégré à un cadre moderne. La gare du Palais de Québec fait actuellement l'objet de travaux de rénovation. À l'achèvement de ces travaux, en 1986, les services ferroviaires voyageurs au centre-ville seront rétablis.

La rénovation des gares rehausse les services et l'image de VIA

• La gare constitue le premier et le dernier point de contact personnel du voyageur avec VIA. Elle fournit d'importants éléments de services comme la billetterie, les salles d'attente, la manutention des bagages et les renseignements. Son apparence, son confort et sa commodité importent donc pour le voyageur. En outre, les gares ferroviaires ont été au coeur des agglomérations canadiennes depuis le milieu du 19e siècle et plusieurs d'entre elles représentent des exemples exceptionnels du patrimoine architectural du Canada.

VIA a élaboré des propositions pour une politique de gestion des gares voyageurs qui lui permettraient de mieux s'acquitter de ses obligations de transporteur voyageurs national par rail. Ces propositions comprennent l'amélioration des services voyageurs dans les gares, le réaménagement des propriétés de gare, la préservation et la mise en valeur des aspects liés au patrimoine et la projection de l'image d'une société consciente de ses responsabilités sociales. Une telle politique contribuera également à la viabilité financière de VIA, par le biais de travaux de réfection visant l'amélioration de l'efficacité d'exploitation, du rendement énergétique, des accès aux handicapés et enfin, l'optimisation de l'usage de l'espace, y compris des fonctions intermodales.

En 1983, au nombre des efforts en vue d'améliorer le service à la clientèle, plusieurs travaux d'amélioration des gares ont été entrepris. Des fonds ont été affectés à l'aménagement d'une gare VIA à la gare du Palais de Québec (qui rétablira les services ferroviaires voyageurs au centre-ville), à l'historique gare Union de Toronto et à une nouvelle gare ferroviaire voyageurs à Sudbury. VIA a aussi ouvert un nouveau terminus d'autobus dans le centre-ville de Charlottetown, première installation du genre qu'exploite VIA. On a commencé en octobre l'aménagement d'une gare intermodale à Lévis (Québec). En Ontario, des projets de rénovation des gares ont été entrepris à London, Kitchener, Brantford, Woodstock, Chatham et Sarnia.

VIA s'est engagée à rendre ses services plus accessibles aux voyageurs, quels que soient leur incapacité ou handicaps moteurs. Vingt gares importantes disposent d'appareils de levage pour fauteuils roulants. Des projets et devis visant à modifier 75 gares intermédiaires ont été préparés. Parmi les aménagements envisagés, mentionnons des toilettes plus accessibles, des portes plus faciles à ouvrir et des comptoirs à billets plus bas. L'ameublement et l'affichage des gares ont été repensés pour répondre aux besoins des voyageurs handicapés sur le plan physique et sensoriel. Des téléscripteurs ont été installés dans 35 gares, ce qui permet aux voyageurs souffrant de troubles auditifs ou de défauts d'élocution de téléphoner depuis ces gares. Des dispositifs d'ancrage pour fauteuils roulants ont été aménagés dans toutes les voitures-club LRC et dans quelques autorails diesel.

"Nous tentons sérieusement d'inciter les gens à délaisser leur mode habituel de transport : l'automobile."

VIA a adopté une attitude commerciale plus dynamique en vue d'accroître sa part du marché. L'an dernier un programme de promotion innovateur a obtenu un appui solide du public pour démontrer que le train Moncton-Campbellton était plus rapide que l'automobile. Un représentant de la ville de Moncton a donné le signal du départ à la Grande Course, événement local qui a attiré l'attention des médias à l'échelle nationale.

Un marketing innovateur attire les voyageurs

Les deux clés du succès de VIA – desservir plus de gens et accroître le bénéfice net – sont étroitement liées. VIA a donc adopté la publicité choc et la promotion du consommateur pour renforcer sa stratégie de vente directe. La part du marché de VIA s'est accrue.

Au début de 1983, VIA a lancé dans le sud-ouest de l'Ontario une importante campagne de marketing qui incitait les gens à prendre le train de préférence à leur auto. Du 21 février au 29 mai, les voyageurs obtenaient une remise de 40% sur le billet aller de toute desserte dans le sud-ouest ontarien. D'une durée de quatre mois, la campagne «Va bon train» a reposé sur des annonces dans les journaux et à la radio, des étalages dans les centres commerciaux, des affiches, de la documentation écrite et des macarons. Le volume voyageurs a grimpé de 99 000 et les recettes ont été de 27% supérieures à celles de l'année précédente pour la même période.

VIA fait aussi l'essai d'une formule nouvelle pour la promotion de ses trains dans le corridor Québec – Windsor. Par le biais d'annonces dans les journaux et de carnets de bons d'achats/billets de loterie, la campagne «Le train fait des heureux» a rejoint plus de trois millions de foyers. Le but visé était double: inciter les non-usagers du train à l'essayer et encourager les habitués à prendre le train encore plus souvent.

Les forfaits ont maintenu leur succès avec le lancement de formules nouvelles telles qu'Autotrav par le biais de RESERVIA, le système de réservation de VIA. Autotrav fait partie du système mécanisé de réservation d'Air Canada qui rassemble l'information relative aux forfaits qu'offrent plusieurs sociétés différentes.

En 1983, VIA a aussi obtenu son agrément de l'Association du transport aérien international pour le Québec. La Société peut ainsi vendre des billets d'avion dans des bureaux spécialement autorisés à cette fin. En août, VIA et Air Canada inauguraient la liaison de leurs réseaux respectifs RESERVIA et RESERVEC. Les agents de voyage agréés par VIA, qui disposent de terminaux reliés à RESERVEC, ont ainsi accès aux données de RESERVIA sans exiger un terminal RESERVIA distinct. Les agents de ventes de VIA peuvent aussi réserver des chambres d'hôtel grâce à RESERV-O-LOIN, autre caractéristique de RESERVEC.

Pour aider VIA à respecter son engagement de mieux servir le public et d'améliorer son bénéfice net, des sondages sont menés régulièrement, notamment auprès d'autres organismes gouvernementaux et de groupes d'intérêt public. Lorsqu'une analyse révèle qu'un nouveau service ou la modification d'un service déjà en place permettrait d'atteindre cet objectif, les dispositions voulues sont prises. (Tout changement, ajout ou retrait de parcours doit être autorisé par la Commission canadienne des transports ou lui être communiqué).

En 1983, un nouveau service a été lancé et certains changements ont été apportés aux services en place. Le 29 mai, une liaison quotidienne directe a été inaugurée entre Montréal et la Gaspésie. Auparavant, les voyageurs utilisaient le transcontinental de l'Est jusqu'à Matapédia, puis empruntaient un service local vers la Gaspésie. Les voyageurs entre Moncton et Campbellton bénéficient depuis le 29 mai d'un aller et retour intervilles le même jour.

Changements annoncés pour 1984

En décembre, plusieurs modifications ont été annoncées pour 1984, sous réserve de l'approbation de la CCT: une desserte Winnipeg-Melville-Saskatoon-Edmonton-Prince-Rupert, offrant les correspondances dans les deux sens avec le transcontinental de l'Ouest à Winnipeg; une liaison par autorail trois fois la semaine entre Moncton et Edmundston; un aller et retour quotidien, six jours par semaine, entre Port Hawkesbury/Truro et Halifax; une liaison quotidienne le matin entre Ottawa et Toronto, empruntant l'autorail entre Ottawa et Kingston, pour établir la correspondance avec le service LRC actuel du matin entre Montréal et Toronto. L'infrastructure du tronçon Ottawa-Toronto est en voie d'amélioration, ce qui permettra bientôt un temps de parcours de quatre heures entre ces deux villes.

Au cours de 1983, la formule de repas à l'européenne a été appliquée au service transcontinental de l'Ouest et dans les trains qui desservent le nord du Manitoba et de la Colombie-Britannique. Les économies ainsi réalisées sur les frais d'exploitation des services dans les trains s'élèvent à cinq millions de dollars par an.

Le 7 septembre, une majoration tarifaire générale de 5% est entrée en vigueur, conformément au programme fédéral des 6 et 5%.

Centres de maintenance: améliorer les services et réduire les coûts

• Deux objectifs importants pour VIA – fiabilité accrue et contrôle plus serré des dépenses d'exploitation – se sont rapprochés de la réalisation en 1983, alors que le gouvernement fédéral autorisait la mise de fonds nécessaire à la construction de quatre centres permanents de maintenance VIA. Vieux de plus de 30 ans, le parc de matériel roulant ne permettait pas toujours à la Société d'assurer un service fiable et ponctuel. (Les frais de maintenance comptent pour 25% environ du budget d'exploitation de VIA). Par l'utilisation de méthodes modernes, les nouveaux centres permettront aussi à VIA d'employer son matériel roulant plus adéquatement et à moindre coût.

En avril 1983, VIA inaugurait officiellement un centre de maintenance provisoire à Ville St-Pierre près de Montréal. Ce centre a été conçu pour amorcer l'essai d'outillage neuf et de nouvelles méthodes de maintenance et de gestion du matériel LRC, pendant que s'élaboraient les projets de construction de quatre autres centres de maintenance. En décembre, le gouvernement fédéral annonçait avoir approuvé un investissement de 306 millions de dollars pour la construction d'installations permanentes de maintenance VIA à Montréal, Toronto, Winnipeg et Halifax.

Les quatre centres répondront à 86% des besoins de maintenance de VIA; ils recevront le matériel classique, les autorails diesel, les LRC et tout nouvel équipement. La facture annuelle de maintenance de VIA sera réduite de 55 millions de dollars, une fois les quatre centres exploités à pleine capacité. Les nouvelles installations traiteront les trains en rames complètes, d'où des économies de temps et d'argent par la réduction du temps d'aiguillage et l'amélioration de la qualité de maintenance. De plus, les conditions de travail y seront grandement améliorées puisque les employés travailleront à l'intérieur, à l'abri des intempéries. Auparavant, l'entretien du matériel VIA se faisait à l'extérieur par tous les temps.

"Notre fiabilité, souvent gênée par notre matériel désuet, acquerra une plus grande crédibilité grâce à des techniques de maintenance améliorées. Un équipement plus fiable suscitera plus de satisfaction chez l'usager, une fréquentation accrue et donc des recettes plus élevées."

Les nouveaux centres de maintenance VIA amélioreront la fiabilité de la Société tout en réduisant ses coûts de quelque 55 millions de dollars par an, une fois les quatre centres en exploitation. Les employés travailleront en outre à l'abri des intempéries dans des locaux climatisés. La construction du centre de Toronto a commencé en décembre.

"La modernisation d'un chemin de fer national voyageurs, qui n'a fait l'objet d'aucune mise de fonds importante depuis des décennies, sera coûteuse, complexe et comportera souvent de longs délais. Certains correctifs simples ont été apportés, mais la réalisation des grandes décisions prendra des années."

Mise en service de matériel neuf et réfection à moyen terme du parc désuet

• L'un des principaux facteurs qui ont empêché VIA de fournir un service fiable et ponctuel – répondant ainsi aux besoins du client – est le matériel désuet utilisé sur plusieurs des parcours de VIA. Des études sont en cours afin de mettre au point et de tester un équipement neuf qui sera fiable, rentable sur le plan énergétique et attrayant pour le voyageur. Entretemps, VIA doit continuer à tirer le meilleur parti possible du parc actuel. Plus de 90% du matériel dont la Société a hérité du CN et du CP avait été modernisé à la fin de 1983. VIA a également lancé un programme de remise à neuf des locomotives diesel classiques. L'an dernier, cinq locomotives de ce type ont été remises à neuf.

De sa seconde commande de 50 voitures et de 10 locomotives LRC, VIA a reçu la première locomotive pour essai en 1983. La conception intérieure du train LRC s'est mérité le prix d'excellence de Design Canada pour l'ambiance exceptionnelle que le voyageur y trouve. Grâce aux commentaires des voyageurs, on a pu apporter plusieurs améliorations à la conception des nouvelles voitures. La livraison de la seconde commande de matériel LRC sera complétée d'ici le début de 1985. Ces voitures de conception canadienne devraient générer des recettes intéressantes, mais elles ont éprouvé des problèmes de rodage que l'on est en train de corriger. Par exemple, une enquête a révélé que les paliers de roues ne correspondaient pas parfaitement aux boîtiers. Tous les véhicules LRC ont été dotés de boîtiers neufs et au besoin, de nouveaux paliers.

Fin de l'étude sur le train à grande vitesse

• Tant le gouvernement que VIA reconnaissent que la viabilité à long terme du service ferroviaire voyageurs au Canada dépend d'une modernisation rapide et dynamique dans les secteurs à haute densité de trafic, où le rail peut présenter un avantage concurrentiel sur d'autres modes de transport.

En 1981, le gouvernment demandait à VIA de faire enquête sur l'opportunité et la faisabilité de mises de fonds importantes, pour un service voyageurs de grande vitesse dans les corridors les plus densément peuplés du Canada. Les corridors Québec-Windsor et Calgary-Edmonton ont donc été retenus pour faire l'objet de tels investissements.

L'étude de faisabilité a été complétée à la fin de novembre 1983 et un rapport sommaire fut soumis au ministre des Transports au début de 1984.

VIA a pu bénéficier de techniques de pointe internationales pour la préparation de cette étude de faisabilité. Des consultants de la Grande-Bretagne, de la France et du Japon ont travaillé avec leurs collègues canadiens, réunissant ainsi le savoir-faire canadien et international.

Divers scénarios ont été étudiés suivant leur coût en immobilisations, leur coût d'exploitation et la réaction du marché. VIA a ainsi été amenée à produire un scénario «combiné» pour le corridor central. Ce combiné allierait une desserte électrifiée pouvant atteindre 300 km/h entre Montréal, Ottawa et Toronto, à un service mû au diesel capable d'atteindre 155 km/h, avec liaisons plus fréquentes et plus rapides pour les tronçons Québec-Montréal et Toronto-Windsor. Dans le corridor Calgary-Edmonton, une ligne électrifiée de 300 km/h pourrait attirer 35% de ce marché intervilles, même si les capitaux investis ne pourraient être récupérés à même les recettes.

Un matériel plus fiable et un rendement plus ponctuel importent beaucoup dans l'attrait exercé sur la clientèle, mais c'est un service courtois et empressé qui fait revenir le voyageur. VIA a conçu un programme complet de formation destiné aux services à la clientèle, afin d'en augmenter la qualité pour les quelque sept millions d'usagers qui prennent les trains VIA chaque année d'un bout à l'autre du pays.

Analyse d'un prototype

• En plus des plans pour améliorer les services dans le corridor central, on étudie la possibilité de moderniser les services dans l'Est et dans l'Ouest du pays. En 1983, VIA a lancé un projet de conception, de fabrication et d'essai d'un train prototype, capable de satisfaire aux besoins à long terme des secteurs à marché restreint et à demande hors pointe sur de courtes et de longues distances, et pouvant aussi laisser entrevoir des solutions pour le renouvellement du matériel destiné aux services transcontinentaux.

Le projet qui durera environ quatre ans, comporte une période de tests complets et détaillés avant toute fabrication en série ou mise en service payant.

Restructuration avec insistance sur l'obligation de rendre compte

• Au cours de ses cinq premières années d'existence, VIA s'est trouvée confrontée à des exigences extrêmement lourdes. La Société devait créer une entreprise et constituer une équipe de gestion pour prendre en mains et administrer les services ferrovaires voyageurs, tout en s'accommodant d'un climat d'incertitude et d'imprécision. Après des mois d'étude sur tous les secteurs de son activité, VIA a restructuré son appareil de gestion en 1983. Cette réorganisation se concentre sur la direction de l'exploitation quotidienne des trains au siège social de Montréal, ce qui permet aux régions de mettre l'accent sur les services à la clientèle, les ventes et les contacts avec les divers publics de VIA. La nouvelle structure est conçue pour clarifier le rôle et la responsabilité de chaque fonction, supprimer le double emploi et offrir le maximum de souplesse pour desservir la clientèle.

Des gains sensibles de productivité ont été réalisés par suite de cette restructuration. Cent neuf postes cadres et non syndiqués ont été supprimés dans tout le réseau.

Les principaux changements résultant de la restructuration ont été:

- accent régional sur les ventes, le service et les affaires publiques
- centralisation du marketing au siège social et nomination de chefs de produits
- centralisation au siège social de l'exploitation quotidienne des trains, y compris les centres de contrôle, l'établissement des horaires, l'affectation du matériel et la maintenance
- établissement d'un lien direct entre les fonctions dont l'activité a eté centralisée au siège social – Exploitation, Services dans les trains, Ressources humaines, Développement et Finances – et leurs représentants dans les régions.

La restructuration a englobé plusieurs programmes, dont ceux portant sur la cessation d'emploi et l'aide au replacement, conçus pour minimiser l'impact des changements sur les employés touchés par la restructuration. Quelque 50 employés ont été mutés à la demande de VIA. Un autre groupe de 167 employés ont bénéficié de conseils sur l'affectation externe, les finances et la retraite anticipée.

VIA a respecté son engagement de communiquer avec sa clientèle dans les deux langues officielles et, durant l'année, elle a augmenté son budget affecté à l'enseignement des langues. L'an dernier quelque 120 employés, qui pour la plupart assument des fonctions de contact avec la clientèle, ont suivi 50 400 heures de cours de langue. Des progrès ont été accomplis dans l'embauche de personnel bilingue. Des 180 employés non syndiqués embauchés l'an dernier, 75% étaient bilingues. Plus de 1,6 million de mots ont été traduits en 1983.

VIA s'est aussi préparée à négocier avec les dirigeants syndicaux des mesures visant l'amélioration des services bilingues au public. Les méthodes d'évaluation des exigences linguistiques des postes et celles destinées à mesurer les compétences linguistiques des employés ont été mises au point.

En vertu de la Loi C-124, programme fédéral sur les restrictions salariales du secteur public, l'augmentation salariale des employés de VIA a été fixée à 6% pour 1983. La Loi prolonge aussi la convention cadre d'un an, soit jusqu'au 31 décembre 1984, et prévoit une majoration de salaire de 5% en 1984.

L'accord spécial concernant les employés touchés par des changements a été prolongé de cinq ans, jusqu'à la fin de décembre 1988. Pourparlers et négociations ont été amorcés avec la Fraternité canadienne des cheminots, employés des transports et autres ouvriers, au sujet de diverses mesures visant l'amélioration de la productivité. Des pourparlers sont aussi en cours avec le CN et le CP au sujet de leurs employés itinérants qui composent les équipes dans les trains de VIA.

VIA s'efforce d'améliorer la productivité de l'employé et l'efficacité de l'ensemble de la Société. Des services centralisés ont permis d'enregistrer des gains sensibles sur le plan de la productivité. Des systèmes informatiques aideront à analyser la demande.

"Le conseil d'administration, la direction et le personnel de VIA sont convaincus que les services ferroviaires voyageurs du Canada peuvent être reconstruits, modernisés et réorientés pour répondre aux besoins actuels et futurs des Canadiens."

L'opération "En direct avec la clientèle" de VIA a vu des membres de la haute direction travailler pendant une journée aux côtés d'employés en contact direct avec la clientèle. Conçu pour illustrer le sérieux de l'engagement de l'administration envers le programme des services à la clientèle, le projet a fourni des données précieuses sur les difficultés et préoccupations des employés. Le directeur de la Formation partage ici un moment de répit avec deux porteurs dans le grand hall de la gare Union à Toronto.

L'informatique de gestion donne une image nette de l'exploitation

• VIA Rail, comme toute entreprise exploitée dans un climat concurrentiel, a besoin d'une solide base de données générales sur l'entreprise. Un tel outil peut servir à établissement d'itinéraires rentables, là où c'est possible, ou à la prestation de services moins coûteux aux endroits appropriés. Une informatique de gestion moderne a été l'un des impératifs-clés que VIA s'est imposés pour se restructurer et redéfinir ses objectifs généraux et commerciaux.

En 1983, l'informatique a été réorganisée, des responsabilités fonctionnelles ont été définies et un plan quinquennal stratégique complet a été établi. Ce groupe s'affaire à la mise au point des nombreux systèmes nouveaux et repensés dont VIA a besoin, notamment, pour la planification commerciale.

Les services de soutien aident VIA à atteindre ses buts et objectifs

• Dans le cadre de la restructuration, divers services ont été regroupés sous la nouvelle direction des Affaires générales, où l'on s'est employé à concevoir des programmes favorisant l'atteinte des buts généraux de VIA.

Le groupe de vérification interne de VIA a entrepris une vérification intégrée de la fonction formation, ce qui a entraîné la centralisation de la formation au siège social. Deux vérifications semblables sont prévues pour 1984.

Les Affaires publiques ont adopté une attitude "active" plutôt que "réactive", en vue de communiquer les objectifs généraux et de lancer les programmes de communications qui répondent aux perceptions, attitudes et préoccupations décelées au sein des divers publics de VIA.

L'équipe de planification et d'acquisition des installations s'est affairée à la préparation de propositions de cession de gares ferroviaires voyageurs à VIA. Elle a conclu des accords à long terme avec le CN pour que VIA administre et contrôle les gares de Minaki en Ontario et de Lévis au Québec.

Déménagement du siège social à la Place Ville-Marie

• VIA emménagera dans un immeuble loué au prestigieux complexe montréalais de la Place Ville-Marie au milieu de l'année 1984. Ce déménagement donnera à VIA une cohérence institutionnelle et une identité publique, tout en lui permettant de réduire les coûts.

Les négociations d'un bail ont été complétées en 1983 pour ces nouveaux locaux. L'immeuble indépendant de six étages logera tous les employés du siège social, le centre informatique de VIA et offrira l'espace nécessaire à toute expansion future.

VIA Rail Canada Inc

Revue financière

Des subventions moins élevées que prévues

La présente revue rassemble des observations et données relatives à la situation financière et aux résultats d'exploitation pour l'année 1983, de même que des données comparatives pour la période 1979-1982. Elle doit être lue en relation avec les états financiers. Les indicateurs-clés donnent un aperçu de la performance financière et du rendement d'exploitation de la Société au cours de la période visée.

VIA Rail a réalisé un bénéfice de 1.6 million de dollars pour l'exercice se terminant le 31 décembre 1983. Le gouvernement a fourni 451 millions de dollars comme contribution aux recettes de VIA, soit 2,6 fois les recettes des services voyageurs, qui ont totalisé 173,3 millions de dollars.

Le tableau ci-dessous compare les résultats de l'exercice aux subventions d'immobilisations et d'exploitation approuvées pour 1983.

Cette amélioration a été réalisée en dépit du climat économique qui a restreint les voyages et intensifié la concurrence. Les recettes des services voyageurs ont augmenté de 11,3 millions de dollars (7%) pour atteindre 173,3 millions de dollars, malgré un déclin de 1% des voyageurs-milles. Si l'on exclut les trains de banlieue supprimés en 1982, le total de voyageurs-milles demeure pratiquement inchangé en 1983. Les modes concurrents ont décliné de 5 à 10%.

Les tarifs ont été majorés de 5% en septembre 1983 conformément au programme des 6 et 5% du gouvernement fédéral.

Les autres recettes, constituées surtout d'intérêts, ont augmenté de 4,2 millions de dollars, et se sont élevées à 21,2 millions de dollars. Cela s'explique par une gestion plus efficace des soldes quotidiens de l'encaisse de la Société.

Le financement gouvernemental destiné aux dépenses (courantes) d'exploitation a été de 76 millions de dollars (ou 14,4%) inférieur au budget de 1983, grâce à d'importantes initiatives de l'entreprise et à un taux d'inflation plus bas. Si les frais d'atelier (frais de remise en état et de maintenance importants) de 17,1 millions de dollars avaient été portés aux dépenses en immobilisations comme prévu au budget (voir plus bas), la réduction du financement gouvernemental aurait été de 93 millions de dollars. La hausse de ce financement aurait donc été, en 1983 par rapport à 1982, de moins de

Indicateurs-clés	1983	1982*	1981*	1980*	1979*
Finances (en milliers de dollars)					
Recettes services voyageurs	**173 325**	161 994	164 786	140 081	106 644
Produit total	**645 713**	610 580	590 236	460 586	350 227
Charges totales	**642 256**	603 042	591 109	459 163	349 416
Bénéfice net (perte)	**1 622**	3 706	(436)	745	422
Dépenses en immobilisations	**134 700**	114 115	109 447	90 238	53 659
Installations et matériel – au prix coûtant	**507 946**	385 331	303 745	206 996	120 028
Fonds de roulement (négatif)	**74 282**	13 320	(2 881)	(13 008)	(18 190)
Exploitation					
Total des voyageurs transportés (en milliers)	**6 734**	7 223	8 009	7 586	N/D
Total des voyageurs-milles (en milliers)	**1 556 381**	1 577 439	1 936 226	1 928 509	1 845 646
Recettes services voyageurs par voyageur-mille (en ¢)**	**10.8**	9.9	8.3	7.1	5.6
Distance moyenne parcourue (en milles)	**231**	218	242	254	N/D
Trains-milles exploités (en milliers)	**12 190**	12 393	14 724	15 189	15 384
Voitures-milles exploitées (en milliers)	**71 761**	78 722	100 231	101 994	105 867
Taux d'occupation moyen (en %)	**52,6**	51,4	52,9	52,5	N/D
Nombre moyen de voyageurs-milles par train-mille	**128**	127	132	127	120
Nombre moyen d'employés	**3 474**	3 640	4 135	4 200	3 878

N/D – Données non disponibles, VIA n'ayant assumé l'entière responsabilité des trains de voyageurs qu'à compter du 1er avril 1979.

**Redressé*

***Recettes des forfaits exclues*

Subventions d'immobilisations et d'exploitation versées à VIA (en millions de $) en 1983

	Exploitation	Immobilisations	Total
Prévisions parlementaires	527 $	182 $	709 $
Actuelles	451 $	146 $	597 $
Réduction réalisée	76 $	36 $	112 $

VIA Rail Canada Inc.

États financiers

1% (0,6%), ce qui aurait correspondu à une réduction des dépenses, en chiffres absolus, de près de 5%.

S'élevant à 642 millions de dollars, les dépenses totales ont augmenté de 6%. Ici encore cette somme comprend les 17,1 millions de dollars de frais d'atelier, approuvés au budget des immobilisations de 1983, mais imputés aux charges courantes. (Dans les exercices précédents, ces frais d'atelier figuraient au poste des dépenses en immobilisations.) Redressée aux fins de comparaison avec l'exercice 1982, la hausse des charges en 1983 a été de 22,4 millions de dollars soit de 3,7%.

(Ce changement de traitement comptable vient des règles de comptabilité de la Commission canadienne des transports qui permettent d'imputer les frais d'atelier des véhicules aux dépenses en immobilisations pour la première ronde de travaux. Les frais relatifs aux travaux subséquents doivent cependant figurer au poste des charges courantes. Les 17,1 millions de dollars représentent des frais d'atelier de deuxième ronde.)

Les frais d'exploitation et de maintenance ont été sensiblement réduits grâce à une gestion plus rigoureuse du parc de matériel roulant. La disponibilité des voitures a été réglée pour correspondre davantage à la demande de la clientèle, d'où une réduction de 9% des voitures-milles exploitées dont le total s'est élevé à 71,8 millions.

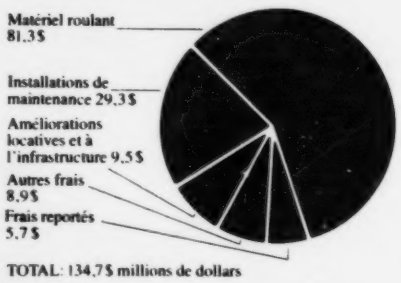
Les frais d'administration ont augmenté de 3,8 millions de dollars par rapport à 1982, augmentation largement imputable à des coûts non récurrents de la restructuration administrative et de la réorganisatiion du service de l'Informatique. La hausse de 8,4 millions de dollars des frais généraux et des charges du siège social vient d'un accroissement sensible du besoin d'auto-assurance pour couvrir les accidents, les déraillements et les réparations.

Le nombre annuel moyen des employés de VIA a été de 3474 personnes comparativement à 3640 en 1982. Cette diminution résulte pour une bonne part de la restructuration administrative qui a entraîné la suppression de 109 postes au sein de la Société. Les recettes tirées des services voyageurs moyennes par employé ont augmenté de 11% et se sont élevées à 50 000$ en 1983, en regard de 45 000$ pour 1982.

En 1983, VIA a investi 135 millions de dollars en immobilisations dont une large part dans l'achat de nouveaux trains LRC et la remise à neuf du matériel. Un jalon important franchi en 1983 a été le début de l'aménagement du centre de maintenance de VIA à Toronto; il s'agit là de l'un des quatre centres de maintenance de VIA dont la construction a été autorisée par le gouvernement. VIA a également entrepris d'importants travaux d'infrastructure sur le tronçon Ottawa-Toronto, qui permettront d'y réduire sensiblement le temps de parcours et d'en accroître la fréquentation. Le coût de ces travaux est évalué à plus de 40 millions de dollars.

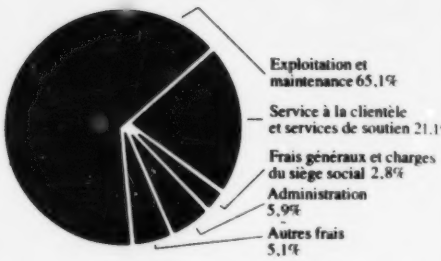
Vers la fin de 1983, VIA s'est portée acquéreur de matériel informatique pour répondre à la demande à l'échelle du réseau. Il s'agit là d'un élément essentiel de la stratégie à long terme de la Société en matière d'informatique.

Nature des dépenses en immobilisations de 1983 (en millions)

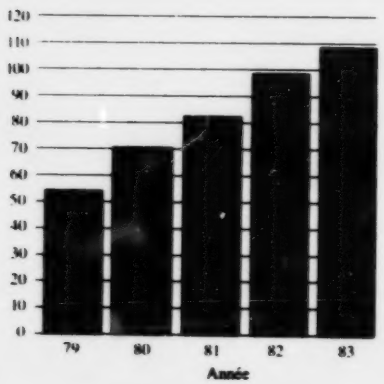


TOTAL: 134,7$ millions de dollars

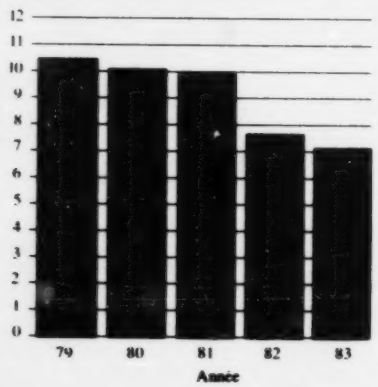
Répartition des dépenses de 1983



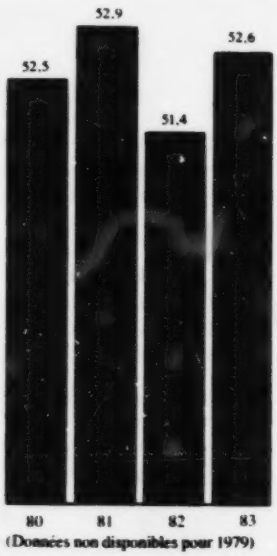
Voitures-milles exploitées (en millions)



Recettes services voyageurs par voyageur-mille



Taux d'occupation moyen (en %)



(Données non disponibles pour 1979)

VIA Rail Canada Inc.

États financiers

Bilan

au 31 décembre
(en milliers de dollars)

	1983	1982
Actif à court terme		
Encaisse et valeurs négociables à court terme	157 157 $	131 252 $
Débiteurs	9 329	7 644
Avances sur contrats (note 3)	22 680	
À recevoir du gouvernement du Canada	18	22 622
Matériaux et fournitures	909	1 100
	190 093	162 618
Actif à long terme		
Installations et matériel (note 4)	450 461	347 328
Frais reportés, moins amortissement accumulé de 17 456 $ (10 910 $ en 1982)	11 827	12 695
Avance sur contrat		15 775
	462 288	375 798
	652 381 $	538 416 $
Passif à court terme		
Créditeurs et frais courus	112 834 $	137 199 $
Billets vendus d'avance	2 977	3 290
Partie de la dette à long terme échéant à moins d'un an		8 809
	115 811	149 298
Passif à long terme		
Dette à long terme		2 175
Impôts sur le revenu reportés	5 033	3 468
	5 033	5 643
Avoir de l'actionnaire		
Capital-actions (note 5)	9 300	9 300
Surplus d'apport (note 6)	517 129	370 689
Bénéfices non répartis	5 108	3 486
	531 537	383 475
	652 381 $	538 416 $

Signé au nom du Conseil

Administrateur et Président du Comité de vérification

Administrateur et Président du Conseil

VIA Rail Canada Inc

États financiers

État des résultats et des bénéfices non répartis

exercice clos le 31 décembre
(en milliers de dollars)

Produits	**1983**	**1982**
Recettes services voyageurs (note 12)	173 325 $	161 994 $
Recettes services sous contrats	451 200	431 620
Autres produits	21 188	16 966
	645 713	610 580
Charges		
Frais d'exploitation et de maintenance (notes 1b et 2d)	418 220	389 101
Frais afférents aux services à la clientèle et aux services de soutien (note 12)	135 618	139 770
Frais d'administration	37 857	34 079
Frais généraux et charges du siège social	17 964	9 533
Amortissements	26 700	24 842
Perte découlant de la mise au rancart d'éléments d'actif	6 167	5 717
	642 526	603 042
Bénéfice avant impôts sur le revenu	3 187	7 538
Provision pour impôts sur le revenu reportés	1 565	3 832
Bénéfice net	1 622	3 706
Bénéfices non répartis		
Solde au début de l'exercice		
Solde déjà établi	2 831	2 443
Redressements (note 7)	655	(2 663)
Solde redressé	3 486	(220)
Solde à la fin de l'exercice	5 108 $	3 486 $

VIA Rail Canada Inc.

États financiers

État de l'évolution de la situation financière

exercice clos le 31 décembre
(en milliers de dollars)

Provenance des fonds	1983	1982
Exploitation		
Bénéfice net de l'exercice	1 622 $	3 706 $
Éléments n'exigeant aucun mouvement de fonds		
Amortissements	26 700	24 842
Impôts sur le revenu reportés	1 565	3 832
Perte découlant de la mise au rancart d'éléments d'actif	6 167	5 717
Fonds de roulement provenant de l'exploitation	36 054	38 097
Avances en capital du gouvernement du Canada	146 440	103 169
	182 494	141 266
Utilisation des fonds		
Acquisition d'installations et de matériel	129 454	91 445
Frais reportés	5 678	6 895
Remboursement de la dette à long terme	2 175	8 809
Avance sur contrat	(15 775)	15 775
	121 532	122 924
Augmentation du fonds de roulement	60 962	18 342
Fonds de roulement (déficit) au début de l'exercice – redressé	13 320	(5 022)
Fonds de roulement à la fin de l'exercice	74 282 $	13 320 $

VIA Rail Canada Inc.

États financiers

Notes aux états financiers

exercice clos le 31 décembre 1983

1. Contrats d'exploitation

(a) Contrat d'exploitation de services ferroviaires voyageurs

La Société a passé un contrat avec le gouvernement du Canada en vertu duquel la Société s'engage à fournir les services et à exercer les activités nécessaires pour rendre, gérer et exploiter des services ferroviaires voyageurs au Canada.

Le contrat prévoit également la passation de contrats relatifs aux demandes de service complémentaire entre le ministre des Transports et la Société à l'égard de certains services ferroviaires voyageurs intervilles.

(b) Compagnie des Chemins de fer Nationaux du Canada et Canadien Pacifique Limitée. La Société a conclu des contrats d'exploitation avec les chemins de fer, selon lesquels les chemins de fer permettent à la Société d'utiliser leurs voies et installations et s'engagent à fournir le personnel nécessaire au fonctionnement des trains et à assurer l'entretien du matériel roulant. Des accords relatifs à la remise en état du matériel roulant ont également été conclus.

Les coûts relatifs à ces contrats se sont élevés à 379 865 000 $ pour l'exercice 1983 (357 440 000 $ en 1982); ces coûts sont compris dans les frais d'exploitation et de maintenance.

2. Énoncés des principales conventions comptables

(a) Comptabilisation des produits

Les recettes provenant des services voyageurs sont comptabilisées lorsque le service a été rendu. Les recettes provenant des services sous contrats sont comptabilisées lorsqu'elles sont réalisées et sur une base d'estimation.

(b) Coûts d'exploitation et de remise en état

Les charges des chemins de fer contractants en vertu des contrats d'exploitation et de remise en état sont comptabilisées d'après les frais engagés et estimés.

Ces charges peuvent être redressées par la Commission canadienne des transports par suite de la soumission des coûts réels engagés à chaque année par les parties intéressées.

(c) Matériaux et fournitures

Les matériaux et fournitures sont évalués au plus bas du coût, déterminé selon la méthode de l'épuisement successif et de la valeur de remplacement.

(d) Installations et matériel

Les installations et le matériel sont comptabilisés au prix coûtant. Les installations et le matériel comprennent la capitalisation des coûts de remise en état et de réfection du matériel roulant engagés pour la première fois dans le but d'améliorer et de prolonger la durée d'utilisation de ces éléments d'actif. À l'exception des réparations importantes, les frais de remise en état du matériel roulant engagés pour la deuxième fois, sont imputés à l'exploitation. Ces derniers frais s'élèvent pour le présent exercice à 17 124 900 $ (zéro en 1982) et sont compris dans les frais d'exploitation et de maintenance.

(e) Amortissement

L'amortissement du matériel roulant est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire à des taux destinés à répartir son coût sur la durée probable d'utilisation. Le matériel roulant est amorti sur une période de huit à trente ans.

L'amortissement des gares est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire sur une période de cinq ans.

L'amortissement du mobilier et du matériel de bureau est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire sur une période de dix ans.

Les améliorations locatives et à l'infrastructure sont amorties sur la durée des baux ou d'après la durée probable d'utilisation, selon le cas. Les périodes d'amortissement varient de dix à trente-huit ans.

Les projets en voie de réalisation ne font pas l'objet d'amortissement.

(f) Frais reportés

Les frais reportés représentent principalement les coûts engagés à l'égard de l'élaboration d'un système automatisé de réservation et de billetterie d'une part et d'un système d'informatique de gestion d'autre part. Ces coûts sont amortis sur des périodes respectives de sept ans et de cinq ans.

(g) Régime de retraite

Les charges au titre des services courants sont imputées à l'exploitation, et des provisions sont constituées au fur et à mesure qu'elles deviennent exigibles.

Les charges au titre des services passés sont imputées à l'exploitation et les cotisations sont versées en montants annuels couvrant le capital et les intérêts sur des périodes n'excédant pas vingt-cinq ans.

(h) Impôts sur le revenu

La Société comptabilise ses impôts sur le revenu selon la méthode du report d'impôt. Selon cette méthode, les provisions pour impôts sur le revenu reportés sont établies en fonction du revenu comptabilisé dans les états financiers, et les impôts relatifs aux écarts temporaires qui surviennent entre le moment où l'on tient compte des revenus aux fins comptables et aux fins fiscales sont reportés.

3. Avances sur contrats

Les avances sur contrats sont constituées de dépôts à l'égard de dépenses en immobilisations devant être engagées pour la construction d'installations de maintenance, l'amélioration de l'infrastructure et l'achat de matériel roulant.

4. Installations et matériel

(en milliers de dollars)

	1983	1982
Terrains	365 $	362 $
Matériel roulant	336 121	310 456
Gares	2 790	2 404
Mobilier et matériel de bureau	12 013	3 600
Améliorations locatives et à l'infrastructure	18 110	17 597
	369 399	334 419
Amortissements accumulés	57 485	38 003
	311 914	296 416
Projets en voie de réalisation	138 547	50 912
	450 461 $	347 328 $

5. Capital-actions

	1983	1982
Autorisé		
Nombre illimité d'actions ordinaires, sans valeur nominale		
Émis et entièrement payé		
93 000 actions ordinaires	9 300 $	9 300 $

6. Surplus d'apport

Le surplus d'apport est constitué d'avances reçues du gouvernement du Canada pour des dépenses en immobilisations.

7. Redressements

Les bénéfices non répartis au 1er janvier 1983 ont été corrigés de manière à comptabiliser tous les coûts prévus par les contrats avec les chemins de fer. Ces corrections ont augmenté les bénéfices non répartis à cette date de 3 004 100 $, net d'impôts reportés de 3 101 900 $. De plus, à la suite des avis de cotisation de taxe sur les ventes applicable aux années 1978 à 1982 inclusivement, le solde des bénéfices non répartis au 1er janvier 1983 a été redressé. De ce montant, une somme de 2 633 400 $ net d'impôts reportés de 1 337 800 $ a été imputée à l'exercice 1982

Le solde résiduel est lié aux exercices antérieurs au 1er janvier 1982 et le solde des bénéfices non répartis à cette date a été modifié pour tenir compte de ce redressement.

8. Engagements
Au 31 décembre 1983, la Société avait des engagements d'environ 30 490 000$ à l'égard de l'achat d'installations et de matériel.

9. Baux
La Société a certains engagements relativement à la prestation de services informatiques et à la location de bâtiments et de matériel dont les loyers nets s'élèvent à environ 13 500 000$ par an, en vertu de baux qui s'échelonnent jusqu'en 2004.

10. Régime de retraite
La Société a des régimes de retraite auxquels participent tous ses employés permanents et en vertu desquels ceux-ci ont droit, à l'âge de la retraite, à des prestations fondées sur la rémunération et les années de service. Une évaluation actuarielle des régimes de retraite a été effectuée en date du 31 décembre 1981. Selon l'évaluation actuarielle, la dette non capitalisée relative aux prestations au titre des services passés est évaluée à 33 512 000$ en date du 31 décembre 1983 (50 816 000$ en 1982). Les charges des régimes de retraite imputées aux résultats s'élèvent à 11 507 000$ pour l'exercice (20 856 000$ en 1982) incluant des charges pour services passés de 7 597 000$ (16 914 000$ en 1982).

11. Opérations entre apparentés
VIA Rail Canada Inc. est une société de la Couronne dont toutes les actions émises sont détenues par le gouvernement du Canada.

Dans le cours normal des affaires, la Société s'est engagée par contrat à recevoir des services d'autres sociétés de la Couronne, qui se chiffrés en 1983 à 328 648 000$ (324 975 000$ en 1982). Au 31 décembre 1983, les sommes dues aux autres sociétés de la Couronne s'élevaient à 12 721 000$ (35 961 000$ en 1982).

12. Voyages organisés
Les ventes brutes des voyages organisés sont maintenant regroupées avec les produits du services des voyageurs, alors que les coûts engendres par des tiers sont compris dans les frais des services à la clientèle et des services de soutien.

Cette méthode a eu pour effet d'augmenter à la fois les produits et les charges d'approximativement 4 641 000$ (4 650 000$ en 1982).

13. Reclassement
Certains chiffres de l'exercice 1982 ont été redressés afin de les adapter à la présentation adoptée en 1983.

Responsabilité de la préparation et de l'exactitude des états financiers

La direction de VIA est responsable de la préparation et de l'exactitude des états financiers présentés dans son rapport annuel. Ces états ont été dressés selon des principes comptables généralement reconnus et comprennent nécessairement des montants déterminés d'après la meilleure appréciation que la direction pouvait avoir de la situation. La direction considère que les états traduisent fidèlement la situation financière de VIA et qu'ils exposent exactement les résultats de ses activités.

Pour s'acquitter de sa responsabilité, VIA applique des contrôles et des méthodes comptables internes visant à assurer la fiabilité de l'information financière et à garantir la sécurité de l'actif. Les systèmes de contrôle interne et les livres sont soumis à l'examen des vérificateurs internes et, pendant la vérification des états financiers, à celui du cabinet de comptables agréés Samson Bélair.

Le Comité de vérification du Conseil d'administration se réunit périodiquement avec les vérificateurs internes et externes et avec la direction pour approuver le champ d'application de l'exercice de vérification et évaluer les rapports sur la vérification effectuée. Les états financiers ont été examinés par le Comité de vérification et, comme suite à sa recommandation, approuvés par le Conseil d'administration.

Rapport des vérificateurs

Monsieur le
ministre des Transports
Ottawa, Canada

Nous avons vérifié les états des résultats et des bénéfices non répartis et de l'évolution de la situation financière de Via Rail Canada Inc. de l'exercice clos le 31 décembre 1983 ainsi que son bilan à cette date. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers sont dressés de manière à donner un aperçu juste et fidèle de l'état des affaires de la Société au 31 décembre 1983 ainsi que des résultats de son exploitation et de l'évolution de sa situation financière pour l'exercice clos à cette date selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Nous déclarons de plus que, à notre avis, la Société a tenu les livres de comptabilité appropriés, que les états financiers sont en accord avec ces livres et que les opérations de la Société venues à notre connaissance étaient de la compétence de la Société.

Samson Bélair
Comptables agréés

Montréal, Canada
Le 9 février 1984

VIA Rail Canada Inc

Annuaire de la Société

Conseil d'administration

Harold A. Renouf, O.C.
Président du Conseil
VIA Rail Canada Inc.
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Michael J. Brogan
Directeur des achats et du trafic
Chrysler Canada Limitée
Windsor (Ontario)

Bernard Clayman
Avocat, avoué, notaire
Toronto (Ontario)

Henry Ewasechko
Directeur, Communications de données
Université de l'Alberta
Edmonton (Alberta)

Pierre A. H. Franche
Président-directeur général
VIA Rail Canada Inc.
Montréal (Québec)

Lionel K. Grant
Vice-président
Cornwall Gravel Company Ltd.
Cornwall (Ontario)

William P. Kelly
Sous-ministre adjoint principal
Service de médiation
et de conciliation
Travail Canada
Ottawa (Ontario)

Evan S. Lloyd
Conseil auprès de l'industrie
du tourisme
Sydney River (Nouvelle-Écosse)

Robert Matteau
Administrateur agréé
Geoffrion, Leclerc Inc.
Grand-Mère (Québec)

Kyle R. Mitchell
Associé principal
Dunhill Personnel Consultants Ltd.
Vancouver (Colombie-Britannique)

Giovanni Molina
Président
Molina Fer Ornemental Ltée
St-Léonard (Québec)

Clarence Surette
Commissaire industriel
Commission de développement
de la région de Grand-Sault Inc.
Grand-Sault (Nouveau-Brunswick)

June A. Westbury
Winnipeg (Manitoba)

John Wiebe
Président
L & W Feeders Ltd.
Herbert (Saskatchewan)

Jaffray Wilkins
Sous-ministre associé
Transports Canada
Ottawa (Ontario)

Direction

Harold A. Renouf, O.C.
Président du Conseil

Pierre A. H. Franche
Président-directeur général

Siège social

B. Eldon Horsman
Vice-président exécutif

Réjean Béchamp
Vice-président, Développement

Janet Collins
Trésorier

Gabriel Fortin, c.r.
Vice-président, Affaires générales
et secrétaire de la Société

R. J. Guiney
Vice-président, Exploitation

John A. Hanna
Vice-président, Finances

Jean Pierre Laroche
Vice-président, Ressources humaines

H. E. Whiting
Vice-président, Marketing

Raymond Borden
Vice-président, VIA Ontario

Gilles Dufault
Vice-président, VIA Atlantique

J. Léo Moisan
Vice-président, VIA Québec

Harold F. Murray
Vice-président, VIA Ouest

Comités du Conseil

Comité exécutif

Harold A. Renouf
Président
Pierre A. H. Franche
Evan S. Lloyd
Jaffray Wilkins

Comité de planification et d'établissement du budget

Henry Ewasechko
Président
Bernard Clayman
Clarence Surette
John Wiebe
Jaffray Wilkins

Comité du marketing

Michael J. Brogan
Président
Evan S. Lloyd
Kyle R. Mitchell
June A. Westbury
John Wiebe

Comité des placements

Robert Matteau
Président
Bernard Clayman
Gabriel Fortin, c.r.
Lionel K. Grant
John A. Hanna
William P. Kelly
Jean Pierre Laroche
Giovanni Molina

Comité des ressources humaines et de la rémunération

William P. Kelly
Président
Henry Ewasechko
Kyle R. Mitchell
June A. Westbury
Jaffray Wilkins

Comité de vérification

Clarence Surette
Président
Michael J. Brogan
Lionel K. Grant
Robert Matteau
Giovanni Molina

A pris sa retraite

A.W. Raftus
Vice-président, VIA Atlantique

Bureaux de VIA:

Siège social: 1801, avenue McGill College, Montréal, Québec H3A 2N4.
Téléphone: (514) 286-2311.
Adresse postale: Case postale 8116, Succursale A, Montréal, Québec H3C 3N3.

VIA Atlantique: 1234, rue Principale, Moncton, Nouveau-Brunswick H1C 1H7.
Téléphone: (506) 388-9550.

VIA Québec: Place Bonaventure, Case postale 1358, 44, rue Elgin, Montréal, Québec H5A 1H2.
Téléphone: (514) 868-7211.

VIA Ontario: 20, rue King Ouest, Toronto, Ontario M5H 1C4.
Téléphone: (416) 868-7211.

VIA Ouest: Edifice Wawanesa, 191 Broadway, Suite 700, Winnipeg, Manitoba H3C 2S1.
Téléphone: (204) 944-9440.